

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ A DANÍ

Analýza zaměstnávání prostřednictvím pracovních agentur

Analysis of Employing through Employment Agencies

Student: Bc. Tereza Barošová

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Viola Šebestíková, CSc.

Ostrava 2019

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Tereza Barošová**
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6202T049 Účetnictví a daně
Téma: **Analýza zaměstnávání prostřednictvím pracovních agentur**
Analysis of Employing through Employment Agencies
Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Možnosti agenturního zaměstnávání
3. Porovnání specifík právní úpravy mzdy agenturního zaměstnance
4. Swot analýza a vyhodnocení agenturního zaměstnávání v praxi
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

MATHIS, L. Robert, John H. JACKSON, Sean R. VALENTINE a Patricia MEGLICH. *Human resource management*. 15th ed. Boston: Cengage Learning, 2017. 672 p. ISBN 978-1-305-50070-9.

PICHRT, Jan. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. Praha: C. H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-481-0.

VYBÍHAL, Václav a kol. *Mzdové účetnictví 2018*. 21. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. 464 s. ISBN 978-80-271-0871-8.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **prof. Ing. Viola Šebestíková, CSc.**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 26.04.2019



Ing. Jana Hakalová, Ph.D.
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 26.4.2019



Bc. Tereza Barošová

Obsah

1	Úvod	5
2	Možnosti agenturního zaměstnávání.....	7
2.1	Rozdělení personálních agentur.....	8
2.2	Výběr vhodné agentury	10
2.3	Třístranný vztah v rámci agenturního zaměstnávání.....	10
2.3.1	Vztah mezi agenturou práce a uživatelem	12
2.3.2	Vztah mezi agenturou práce a zaměstnancem	12
2.3.3	Vztah mezi zaměstnancem a uživatelem	15
2.4	Legislativa upravující podmínky pro agentury práce	16
2.4.1	Historie agenturního zaměstnávání.....	16
2.4.2	Současná právní úprava	17
2.5	Vymezení pojmů a mezníků	18
2.5.1	Činnost agentury práce	18
2.5.2	Povolení ke zprostředkování zaměstnání.....	19
2.5.3	Formy zprostředkování zaměstnání	21
2.5.4	Pojištění pro případ úpadku	21
2.5.5	Oznamovací povinnost	22
2.5.6	Spolupráce s Úřadem práce	22
2.5.7	Evidence agentur práce	22
2.6	Vlastní činnost pracovní agentury	22
2.6.1	Navázání spolupráce s uživatelem	23
2.6.2	Získávání pracovníků.....	23
2.6.3	Výběr vhodných pracovníků.....	24
2.6.4	Přidělení zaměstnance k práci u uživatele	24
2.6.5	Administrativní činnost.....	24
2.7	Nelegální práce a nekalé praktiky agentur	25
3	Porovnání specifik právní úpravy mzdy agenturního zaměstnance	28
3.1	Pracovněprávní podmínky agenturního zaměstnance	28
3.1.1	Pracovní doba a přestávky v práci	29
3.1.2	Práce přesčas, v noci a ve dnech pracovního klidu.....	30
3.1.3	Dovolená.....	31
3.1.4	Pracovní podmínky zvláštních skupin zaměstnanců	31
3.1.5	Pracovní podmínky mladistvých	32
3.1.6	Odpovědnost za škodu	32
3.2	Srovnatelné podmínky v rámci poskytování mezd.....	34
3.3	Výpočet čisté mzdy agenturního zaměstnance	35

3.3.1	Hrubá mzda.....	36
3.3.2	Zaměstnanecké benefity	36
3.3.3	Pojistné na sociální zabezpečení.....	38
3.3.4	Veřejné zdravotní pojištění.....	40
3.3.5	Daň z příjmů ze závislé činnosti.....	41
3.3.6	Srážky ze mzdy	42
3.3.7	Čistá mzda.....	42
3.4	Plnění nepovažovaná za mzdu.....	42
3.5	Splatnost a výplata mzdy	43
3.6	Daňové aspekty agenturního zaměstnávání.....	44
3.6.1	Daň z příjmů právnických osob	44
3.6.2	Daň z příjmů ze závislé činnosti.....	45
3.6.3	Daň z přidané hodnoty	45
4	Swot analýza a vyhodnocení agenturního zaměstnávání v praxi.....	47
4.1	Swot analýza.....	47
4.2	Analýza agentury práce	48
4.2.1	Představení agentury práce	48
4.2.2	Statistická data	48
4.2.3	Swot analýza	50
4.2.4	Shrnutí a návrhy na zlepšení.....	57
4.3	Analýza možnosti využití agentury práce u konkrétní společnosti	58
4.3.1	Představení společnosti.....	58
4.3.2	Zhodnocení situace při nevyužití agentury práce	60
4.3.3	Zhodnocení situace při využití agentury práce	63
4.3.4	Vyhodnocení poznatků a doporučení	65
5	Závěr	71
	Seznam použité literatury	74
	Seznam zkratk.....	77
	Prohlášení o využití výsledků diplomové práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 Úvod

Trh práce je trhem, kde se setkává nabídka a poptávka po práci. Společnosti na tomto trhu poptávají práci, s cílem najít kvalitní jedince pro výkon práce, zatímco zaměstnanci přichází na trh s nabídkou svého lidského kapitálu – práce. Téměř jakýkoliv obchodní závod, na který si vzpomenete se bez zaměstnanců neobejde. Může vlastnit tu nejlepší technologii a know-how, ale přesto bez zaměstnanců nevyrobí ani jeden výrobek. Zaměstnance bychom mohli tedy postavit do popředí celého procesu výroby či poskytování služeb. Avšak stejně jako může mít společnost obrovský užitek ze zaměstnanců, jejich nedostatek nebo nedostatečná kvalita může způsobit snížení kvality, neplnění termínů a další problémy, což může vést až k úpadku společnosti.

Obchodní závody hledají co nejspolehlivější zaměstnance. Avšak ne všechny společnosti disponují takovými prostředky, aby mohly strávit nábořem zaměstnanců delší čas a také ne všechny společnosti mají znalost, jak nabídka a poptávka na trhu práce funguje a jak efektivně zaměstnance hledat. V takovém případě se může stát, že nejsou schopny uskutečnit nábor v dostatečné kvalitě a množství při co nejnižších nákladech. A právě zde se nachází volný prostor pro personální agentury. Nábor zaměstnanců je jejich hlavní činnost a je to jejich know-how a přidaná hodnota. Co může společností trvat týdny, jsou některé agentury schopny obstarat za několik dní.

Zaměstnávání prostřednictvím pracovních agentur u nás existuje již skoro 30 let. Za tu dobu prošlo různými reformami až do nynější podoby. Ačkoliv jsou dnes agentury práce pravidelně kontrolovány a regulovány formou nejrůznějších zákonů, veřejnost na ně přesto nahlíží, jako na příživníky a někoho, kdo je okrádá o peníze. To ale, jak dokážeme v následujících kapitolách, není pravda. Ukážeme, že pokud se agentura práce řídí zákony, může být užitečná jak pro stranu poptávky – obchodní závody, tak pro stranu nabídky – uchazeče, ale také pro celkový trh práce.

Cílem této práce je teoretické vymezení fungování agenturního zaměstnávání, zjištění rozdílů u pracovněprávních a mzdových podmínek agenturních zaměstnanců, vyhodnocení agenturního zaměstnávání pomocí swot analýzy a doporučení konkrétní společnosti, zda navázat spolupráci s pracovní agenturou.

V první části práce se zaměřujeme na teoretické vymezení agenturního zaměstnávání. Zjistíme, jakými zákony je agenturní zaměstnávání regulováno v České republice a jak je ovlivňováno Evropskou unií. Vymezíme důležité pojmy v rámci této formy zaměstnávání a ukážeme, jak tento třístranný vztah funguje. V neposlední řadě se také zaměříme na vlastní činnost pracovní agentury – jaké činnosti za klienta vykonává.

V další části se budeme soustředit na agenturního zaměstnance, konkrétněji na srovnání právní úpravy jeho mzdy a pracovních podmínek. Budeme odvozovat ze zákona na co má agenturní zaměstnanec nárok a na co naopak nárok nemá. Uvidíme, že výklad zákona v těchto skutečnostech v praxi není vždy jasný a nastíníme, jak se k těmto situacím staví odborníci z oboru.

Ve čtvrté kapitole se již budeme věnovat swot analýze, kterou provedeme pro námi vybranou agenturu práce, působící v České republice více jak 10 let. K analýze využijeme několikaletou praxi autorky v oboru a také spolupráce s agenturou práce. Shrňme silné a slabé stránky a také hrozby a příležitosti. V neposlední řadě navrhneme oblasti, ve kterých by se mohla agentura zlepšovat a rozvíjet. V druhé části této kapitoly se zaměříme na vyhodnocení výhodnosti využití agenturního zaměstnávání u konkrétní společnosti. Provize agenturám samozřejmě není nízká, ale vyrovná se vůbec nákladům, které by společnost měla v případě, že by zaměstnanec vstupoval do pracovněprávního vztahu přímo s ní?

Ke zpracování diplomové práce byly využity metody teoretického vymezení základních pojmů, deskripce, analýzy, indukce, komparace a dotazníkového šetření.

2 Možnosti agenturního zaměstnávání

Trh práce neustále vytváří nové příležitosti, a to, zda dojde k žádoucímu vzájemnému souladu nabídky práce a poptávky po ní, určuje sociální politika státu, a především samotná práce s lidskými zdroji. Optimismus ohledně vývoje trhu je podle společnosti Antal International nad hranicí očekávání. Jejich průzkum znázorňuje, že v roce 2018 plánovalo 85 % z českých firem nové investice do lidských zdrojů. A právě díky růstu celého trhu zaznamenávají vzestup také personální agentury, které v roce 2018 dosáhly meziročního 10% nárůstu klientely. Vyhledávání zaměstnanců prostřednictvím personálních agentur se tak zařazuje mezi stále častější formu získávání lidských zdrojů. (Brůha a kol., 2018)

Tento trh je však také nejvíce zpolitizovanou součástí současné tržní ekonomiky. Vzhledem k tomu, že politici mají neustálou potřebu někoho chránit, dochází zde také k vážným problémům. Různé regulace ze strany státu či zdanění zdražují pracovní sílu, a to také ovlivňuje poptávku po ní.

V běžném případě se na trhu práce vyskytují pouze dvě strany – zaměstnanci a zaměstnavatelé. Zaměstnanci práci nabízejí a zaměstnavatelé ji poptávají. Co se ale stane v případě, že se jejich nabídka či poptávka nesetkávají? V takovém případě vstupuje na trh strana třetí, personální agentura. Ta má za úkol zprostředkování práce mezi potenciálním zaměstnancem a společností poptávající pracovní sílu. (Palíšková, 2014)

Agenturní zaměstnávání se zdá přínosné především díky své pružnosti a schopnosti rychlé reakce na potřeby zaměstnavatelů, ale je také odmítáno pro nulovou přidanou hodnotu. Setkáváme se i s názory, že za vznikem agentur stojí dlouhodobé selhávání státu v oblasti politiky zaměstnanosti. Personální agentury však působí v České republice již od roku 1989 a lze jim přisuzovat přínos společnosti, minimálně v té míře, že dokáží pružně reagovat a najít zaměstnání především pro nekvalifikované pracovníky, kterým by se jinak zaměstnání nalezlo nepodařilo. Agenturní zaměstnávání je tedy jistě prospěšné z řady důvodů a stejně tak by možná vůbec neexistovalo, pokud by politika zaměstnanosti státu byla odlišná. (Palíšková, 2014; Pichrt a kol., 2013)

2.1 Rozdělení personálních agentur

Z praxe bylo zjištěno, že mnoho uchazečů, ale také klientů, nerozlišuje jednotlivé druhy personálních agentur. Přitom jejich rozdělení je klíčové, pro vzájemnou spolupráci. Jen tak může klient i uchazeč získat od agentury to, co očekává. Personální agentury se totiž zabývají různými činnostmi a tyto by měly korespondovat s očekáváním uchazeče i klienta. Činnostmi, jimiž se mohou personální agentury zabývat jsou například: recruitment (vyhledání pracovníků), temporary placement (přidělování pracovníků na předem domluvenou dobu), outplacement (pomoc při propouštění zaměstnanců), outsourcing (přenesení personální práce na třetí stranu), vzdělávání a profesní rozvoj a další (např. personální audit nebo testování zaměstnanců). (Evangelu a Juříčka, 2013)

Jednotlivé druhy personálních agentur uvedeme v následující části.

a) Agentura práce

Agentura práce (dále také AP, pracovní agentura, agentura) je nejčastějším druhem personálních agentur a její hlavní činností je outsourcing. AP je zaměstnavatelem pracovníků a přiděluje je k uživateli k výkonu práce. Tento druh je využíván především pro nábor méně kvalifikovaných pracovníků a pro pozice, kde je typická sezónnost. V tomto případě agentura většinou inkasuje provizi z každé odpracované hodiny agenturního zaměstnance nebo měsíční paušální částku za každého zaměstnance. (Evangelu a Juříčka, 2013; Tošovský, 2011)

Výhody pro klienta jsou následující: odpadá mu administrativní činnost a účtování mezd, nevykonává personální procesy (např. nábor zaměstnanců, propouštění, aj.), nemusí archivovat dokumenty nebo komunikovat s úřady.

Pro zaměstnance je výhodou především jistota práce (agentura práce má ekonomický zájem zaměstnance umístit). Na druhou stranu si nemůže vyjednat lepší mzdu – ta je pevně daná klientem. (Evangelu a Juříčka, 2013)

O této formě pojednává diplomová práce, a proto se jí budeme detailněji věnovat v následujících kapitolách.

Vzhledem k tomu, že dalšími typy se v analytické části diplomové práce zabývat nebudeme, zmíníme je pouze okrajově. Je však třeba uvést, že činnosti, jimiž se zabývají následující druhy agentur, může i agentura práce vykonávat jako svou vedlejší činnost (a také se to v praxi často stává).

b) Personální agentura

Personální agentury mají za svou stěžejní činnost recruitment. Agentura získá požadavky na danou pracovní pozici, vyhledá vhodného uchazeče, následně jej představí klientovi a v případě, že klient zájem o pracovníka má, uchazeč se stává zaměstnancem uživatele. Z toho plyne, že personální agentura přebírá pouze činnost náboru zaměstnanců. (Evangelu a Juříčka, 2013)

c) Poradenská agentura

Poradenské agentury se zabývají personálními a manažerskými audity, vytvářením vzdělávacích plánů, prováděním Assessment Center a dalšími. Agentura například posuzuje u uchazeče osobnostní předpoklady, schopnosti a dovednosti a doporučí vhodné zaměstnání. Také může vykonávat poradenskou činnost pro klienty, kdy jim doporučí, na co se zaměřit při výběru daných zaměstnanců (vhodná kvalifikace na danou pozici a osobnostní předpoklady). (Evangelu a Juříčka, 2013; Tošovský, 2011)

d) Headhunt agentura

Pojem headhunting bývá do českého jazyka překládán jako „lovení chytrých hlav“. Tyto agentury se zabývají především nábořem zaměstnanců na pozice vrcholového managementu. Tato forma zprostředkování patří mezi nejdražší především pro svůj vysoce individuální přístup a časovou náročnost. (Evangelu a Juříčka, 2013)

e) Personální agentury, podporované různými dotacemi

Tyto personální agentury vznikly za účelem získání různých dotací (např. pomoc sociálně vyloučeným skupinám k získání práce). Rozdílem pro tyto agentury je, že nejsou příliš nuceny k obchodní činnosti a k dostatečnému počtu zakázek. Na svou činnost získávají předem stanovené dotace. Nejčastěji se specializují na recruitment a poradenskou činnost. (Evangelu a Juříčka, 2013)

f) Personálně-vzdělávací agentura

Personálně-vzdělávací agentury se věnují rozvoji a vzdělávání pracovníků. Mezi vzdělávací činnost patří např. vytváření e-learningových programů, vytváření vzdělávacích akademií, aj. (Evangelu a Juříčka, 2013)

2.2 Výběr vhodné agentury

Jak bylo uvedeno v předchozí kapitole, aby spolupráce mezi AP a uživatelem mohla fungovat, je zapotřebí správný výběr agentury a formy jejich spolupráce. To, jakou formu si uživatel zvolí, ovlivňuje především velikost jeho obchodního závodu a vnitřní poměry.

Malý obchodní závod většinou využívá personálních služeb v plném rozsahu, ale pouze zřídka. V případě středního obchodního závodu dochází k využívání služeb v plném rozsahu a velmi často, jestliže nemají k dispozici vlastního personalistu. Pokud uživatel vlastního personalistu má, využívá především recruitment, vzdělávací služby nebo diagnostiku. Velké a nadnárodní společnosti využívají agenturní zaměstnance jako doplnění jejich vlastní personální činnosti, využívají také služby personálního auditu, poradenství nebo vzdělávacích aktivit.

Při výběru agentury práce je doporučováno sledovat především, to, zda je registrována u Ministerstva práce a sociálních věcí (dále také MPSV), zda má sjednané pojištění proti úpadku, zda vlastní různé certifikáty, to, na jakém území dlouhodobě působí (má vlastní databázi uchazečů z dané lokality) nebo zda má zkušenosti s vyhledáváním obdobných pozic. V neposlední řadě je také vhodné ověřit si reference současných klientů agentury. (Evangelu a Juříčka, 2013; Manpower, 2018)

2.3 Třístranný vztah v rámci agenturního zaměstnávání

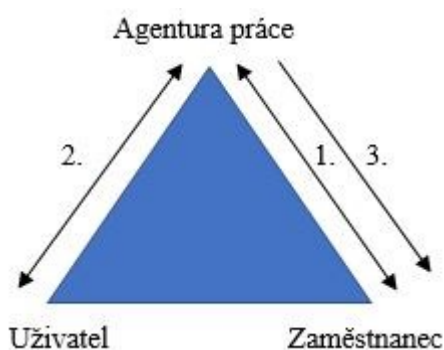
V procesu agenturního zaměstnávání vystupují tři strany, z nichž každou pojí vzájemné vztahy se zbývajícími účastníky. Prvním subjektem je agentura práce, jež zaměstnává zaměstnance a dočasně je přiděluje k výkonu práce u uživatele. Druhým subjektem je uživatel – právnická nebo fyzická osoba, která ukládá agenturnímu zaměstnanci pracovní úkoly, organizuje, řídí a kontroluje jeho práci, vytváří mu příznivé pracovní podmínky, zajišťuje bezpečnost a ochranu zdraví při práci a vytváří příznivé podmínky k výkonu jeho práce. A třetím subjektem je agenturní zaměstnanec. Každý z účastníků má své cíle, kterých chce v rámci tohoto vztahu dosáhnout. (Chládková a Bukovjan, 2015)

Agentura práce, tak jako každý jiný podnikatel, má za svůj cíl maximalizaci zisku. Avšak na rozdíl od běžného podnikatele nic nevyrábí. AP má v podstatě jedinou přidanou hodnotu na poskytované službě a tou je know-how ohledně náboru zaměstnanců. Měla by vědět, jak efektivně oslovit uchazeče o zaměstnání, jak s uchazečem pracovat a docílit vzniku pracovněprávního vztahu. Druhou důležitou vlastností a jeden z hlavních důvodů, proč o AP zájem je, je zpracování personální agendy každého jejího zaměstnance.

Hlavním cílem uživatele je obsadit volné pracovní pozice, za co nejmenšího úsilí a snížit tak i následnou administrativní činnost spojenou se vznikem, trváním i s ukončením pracovněprávního vztahu.

Alfou a omegou jsou zaměstnanci a obě strany by měly vždy směřovat především k jejich spokojenosti. Zaměstnanci jsou lidská individua a každý také bude mít své individuální cíle. Společnými cíli většiny zaměstnanců však bezpochyby budou především: stabilní zaměstnání, odpovídající ohodnocení nebo například bezpečnost při práci. (Evangelu a Juříčka, 2013)

V Obr. 2.1 názorně ukazujeme smluvní vztahy mezi účastníky agenturního zaměstnávání.



Obr. 2.1 Vzájemné smluvní vztahy (vlastní zpracování dle Pichrt a kol., 2013)

Šipka číslo 1 odkazuje na vzájemný vztah agentury práce a zaměstnance, které pojí pracovní smlouva nebo dohoda o pracovní činnosti (dále také DPČ). Šipka číslo 2 znázorňuje vzájemný vztah agentury práce a uživatele, který je upraven Dohodou o dočasném přidělení a většinou i Rámcovou smlouvou. Číslo 3 pak poukazuje na písemný Pokyn – dohoda o dočasném přidělení (dále jen Pokyn), kterým přiděluje agentura práce zaměstnance k výkonu práce u uživatele. (Pichrt a kol., 2013) Zmíněnými dokumenty a jejich náležitostmi se zabýváme níže.

2.3.1 Vztah mezi agenturou práce a uživatelem

Základním právním dokumentem tohoto vztahu je Dohoda o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce. Dohoda musí být vyhotovena písemně a upravuje podmínky dočasného přidělení jednotlivých zaměstnanců a je jediným dokumentem požadovaným ze strany zákona. (Tošovský, 2011)

Náležitosti, které musí tento dokument obsahovat nalezneme v § 308, zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce (dále jen ZP). Dohoda podle ZP musí obsahovat: údaje o dočasně přiděleném zaměstnanci, druh vykonávané práce, určení doby dočasného přidělení, místo výkonu práce, den nástupu, informace o pracovních a mzdových podmínkách srovnatelného zaměstnance uživatele, podmínky, za nichž může být dočasné přidělení zaměstnancem nebo uživatelem ukončeno před uplynutím doby, na kterou bylo sjednáno a v neposlední řadě také číslo a datum vydání rozhodnutí, kterým bylo agentuře práce vydáno povolení ke zprostředkování zaměstnání.

V praxi však dochází k sepsání ještě jednoho, neméně důležitého dokumentu – Rámcová dohoda o spolupráci při agenturním zaměstnávání (dále také Rámcová smlouva, Rámcová dohoda). Tato smlouva je zpravidla sepsána, jelikož obsahuje sjednané podmínky spolupráce. Dohoda může obsahovat: výši provize agentuře, smluvní pokuty, úpravu odpovědnosti za náhradu škod nebo například podmínky přestupu agenturního zaměstnance k uživateli. (Tošovský, 2011) Především v kap. 3 si na konkrétních příkladech ukážeme, jak moc je tento dokument důležitý pro fungování spolupráce obou stran.

2.3.2 Vztah mezi agenturou práce a zaměstnancem

Zaměstnání vzniká dle ZP uzavřením pracovního poměru (dále také PP) anebo uzavřením dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr (dohoda o provedení práce – DPP nebo DPČ). V této podkapitole se budeme věnovat základním podmínkám pro vznik, trvání a ukončení zaměstnání při agenturním zaměstnávání. To, jakou formu vzniku zaměstnání agentura zvolí, bývá předem dohodnuto s uživatelem ústně nebo v Rámcové smlouvě. Agentura práce se zavazuje zajistit zaměstnanci dočasný výkon práce u uživatele a zaměstnanec se zavazuje k výkonu práce podle pokynů uživatele. (Pichrt a kol., 2013; Tošovský, 2011; Vybíhal, 2018)

ZP udává, že přidělení agenturního zaměstnance musí být pouze dočasné, nikoliv trvalé. Přidělení zaměstnance k jednomu uživateli nesmí být delší než 12 kalendářních měsíců po sobě jdoucích. Výjimkou je, pokud o delší přidělení sám zaměstnanec požádá. Žádost však je dostatečná pouze v ústní formě, a není tedy právně prokazatelná. Druhou výjimkou je situace, kdy se jedná o výkon práce na dobu náhrady za zaměstnankyni uživatele, která čerpá mateřskou nebo rodičovskou dovolenou, nebo za zaměstnance uživatele, který čerpá rodičovskou dovolenou. (Pichrt a kol., 2013; Valentová, 2017)

Kromě smlouvy uzavírající pracovněprávní vztah, uzavírá agentura se zaměstnancem také písemný Pokyn, který jej přiděluje k výkonu práce u uživatele. Náležitostmi tohoto dokumentu se budeme podrobněji zabývat v kap. 2.3.3.

a) Pracovní poměr

Jednou z možností vzniku zaměstnání je pracovní poměr. Ten je využíván při dlouhodobé spolupráci, pokud doba přidělení zaměstnance bude v průměru delší než 20 hodin týdně. Před uzavřením pracovní smlouvy, musí být potenciální zaměstnanec seznámen s právy a povinnostmi, které pro něj z pracovní smlouvy vyplývají, s pracovními podmínkami, s podmínkami odměňování a také v určitých případech¹, mu musí být zajištěna vstupní lékařská prohlídka. Pracovní smlouva musí být vždy uzavřena písemně a pracovní poměr vzniká dnem nástupu. (Tošovský, 2011)

Pracovní smlouva musí obsahovat především vzájemná práva a povinnosti, identifikaci agentury práce a zaměstnance, druh práce, místo výkonu a den nástupu. Libovolně může obsahovat například zkušební dobu, pracovní dobu a jiné. Při agenturním zaměstnávání se v pracovní smlouvě v některých položkách odkazujeme na písemný Pokyn (např. při určení druhu práce nebo místa výkonu práce). (Vybíhal, 2018)

Pracovní smlouva může být sjednána na dobu určitou nebo na dobu neurčitou (v případě agenturního zaměstnávání je to doba dočasného přidělení). Rozdílem oproti běžnému pracovnímu poměru je, že na agenturní zaměstnávání se nevztahuje zákaz řetězení pracovních poměrů na dobu určitou, a je tedy možné agenturního zaměstnance opakovaně přijímat na pracovní poměr na dobu určitou, avšak s omezením popsáním v úvodu této kapitoly. (Pichrt a kol., 2013)

¹ Vstupní lékařská prohlídka musí být absolvována na základě určeného rizika na pracovišti. (Vybíhal, 2018)

Specifikem je naplňování povinností zaměstnavatele vyplívajících z pracovního poměru. Tyto povinnosti uložené ZP zaměstnavateli plní agentura společně s uživatelem a v některých případech i pouze uživatel sám – např. povinnost zaměstnavatele přidělovat zaměstnanci práci. (Pichrt a kol., 2013) Blíže se těmto povinnostem budeme věnovat v kap. 3.

Dle § 48 ZP může být pracovní poměr rozvázán těmito formami: dohodou, výpovědí, okamžitým zrušením, zrušením ve zkušební době nebo uplynutím sjednané doby.

Ideálním případem je, pokud se strany dohodnou. Pokud dohoda možná není, musí být vyhotovena výpověď. Výpověď však může podat zaměstnavatel pouze z důvodů uvedených v ZP². V případě výpovědi je nutné dodržet výpovědní dobu – min. 2 měsíce. Výpovědní doba začíná běžet 1. den následujícího měsíce po datu doručení výpovědi. V případě uvedených prvních dvou důvodů náleží zaměstnanci odstupné dle ZP³. Odstupné by vyplácela agentura práce, jako zaměstnavatel. Z toho je patrné, že výpověď je pro agenturu nákladem, který jí uživatel nezaplatí (v případě, že se nedohodli v Rámcové smlouvě jinak), a tudíž snižuje její zisk. Poměrně častou formou ukončení je rozvázání pracovního poměru ve zkušební době. V tomto případě může kterákoliv strana zrušit pracovní poměr, a to i bez udání důvodu. (Tošovský, 2011; Vybíhal, 2018)

Agenturní zaměstnávání však má svá specifika ohledně ukončení pracovního poměru. ZP udává, že dočasné přidělení končí uplynutím doby na kterou bylo sjednáno nebo před uplynutím této doby. Před uplynutím dohodnuté doby může pracovní poměr skončit dohodou agentury práce a dočasně přiděleného zaměstnance nebo jednostranným prohlášením uživatele nebo zaměstnance podle podmínek sjednaných v dohodě o dočasném přidělení zaměstnance agentury práce.

Pro uživatele je tedy propuštění zaměstnance levné a jednoduché. Na základě jeho písemného prohlášení může dojít k okamžitému propuštění zaměstnance. Ačkoliv existují názory, které takové ukončení považují za odporující základním zásadám pracovněprávních vztahů, tento postup je v současné době široce sdílený a tolerovaný. (Pichrt a kol., 2013)

² Například pokud se zaměstnavatel ruší nebo přemísťuje, zaměstnanec se stane nadbytečným nebo zaměstnanec pozbyl způsobilost k výkonu práce (na základě lékařského posudku).

³ 1 násobek průměrného výdělku – PP trval méně než rok, 2 násobek – PP trval více jak rok a méně než dva roky, 3 násobek – PP trval alespoň 2 roky

b) Práce konané mimo pracovní poměr

V České republice se můžeme setkat s dohodou o provedení práce a s dohodou o pracovní činnosti. Vzhledem k novele zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti (dále jen ZoZ) v roce 2017, již agentury práce zaměstnávat na základě dohody o provedení práce nesmí. Důvodem k této novele byly úniky poplatků na zdravotní a sociální pojištění. (Integrovaný portál MPSV, 2018)

Dohoda o pracovní činnosti dle ZP musí být uzavřena písemně a musí obsahovat druh práce, rozsah pracovní doby a dobu, na kterou je dohoda uzavřena. Stejně jako u pracovní smlouvy i zde bývá v praxi odkazováno na písemný Pokyn. (Pichrt a kol., 2013)

Dohoda o pracovní činnosti je omezena na maximum odpovídající polovině stanovené týdenní pracovní doby, tedy 20 hodin týdně a je posuzována v průměru za dobu, na kterou byla dohoda uzavřena. Agentury práce zaměstnávají většinou velké množství zaměstnanců a není v jejich silách kontrolovat, zda zaměstnanci stanovený fond pracovní doby dodržují. V případě, že se agenturní zaměstnanci na pracovních dnech domlouvají sami u uživatele, se tak AP dozví o jejich odpracovaných hodinách nejdříve v následujícím měsíci. Z toho se lze domnívat, že odpracované hodiny by si měl hlídat především zaměstnanec. (Tošovský, 2011; Vybíhal, 2018)

2.3.3 Vztah mezi zaměstnancem a uživatelem

Vztah mezi zaměstnancem a uživatelem je zpravidla bezesmluvní. Jejich vztah je odvozený od smluv uzavřených mezi AP a uživatelem a mezi AP a zaměstnancem, právními předpisy a také od písemného Pokynu.

Pokyn konkretizuje obecná ustanovení ujednaná v pracovní smlouvě nebo dohodě o pracovní činnosti. Zákon stanovuje, že musí obsahovat: název a sídlo uživatele, místo výkonu práce u uživatele, dobu trvání dočasného přidělení, určení vedoucího zaměstnance uživatele oprávněného přidělovat zaměstnanci práci a kontrolovat ji a také informaci o pracovních a mzdových podmínkách srovnatelného zaměstnance uživatele. V praxi bylo zjištěno, že dochází k častému porušování zákona a agentury pokyny zaměstnanci nevydají. Vzhledem k tomu, že dokument obsahuje důležité informace, jedná se o značené porušení povinností.

Jediný smluvní vztah, který může mezi zaměstnancem a uživatelem vzniknout je uzavření dohody o odpovědnosti, která slouží k ochraně svěřených hodnot. (Tošovský, 2011) Otázkou odpovědnosti se budeme zabývat blíže v kap. 3.1.6.

2.4 Legislativa upravující podmínky pro agentury práce

Agentury práce u nás existují přibližně 30 let. Jakými změnami prošla právní úprava této formy zaměstnávání se budeme zabývat od historie až do současnosti.

2.4.1 Historie agenturního zaměstnávání

Přesto, že agenturní zaměstnávání existuje již delší dobu, do českého právního řádu bylo zakotveno až v roce 2004 zákonem č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti. Do této doby agenturní zaměstnávání existovalo, ale nebylo zákonem nijak upraveno. Možná i právě z této doby pochází nedůvěra ohledně AP. Do vzniku této reformy se agentury řídily pouze § 38, odst. 4, ZP. Ten ale nevznikl pro potřeby agenturního zaměstnávání, nýbrž jako vzájemná pomoc pro řešení mimořádných situací. Zákon byl zaveden pro nekomerční využití, a proto rozhodně nebyl dostačující. Agentury si tedy sice nemohly účtovat provizi, ale toto ustanovení bylo různě obcházeno a o provizi v konečném důsledku nebyly ochuzeny. (Tošovský, 2011)

V této době agentury nepotřebovaly žádné speciální povolení, což mělo za důsledek, že se touto prací zabývali lidé bez zkušeností a s nedostatečnou znalostí pracovněprávních předpisů. Takové agentury vybíraly od uchazečů různé poplatky za registraci do databáze, což bylo protizákonné a způsobilo to nevalnou pověst agenturnímu zaměstnávání. Agentury také hojně využívaly dohody o provedení práce, které měly být využívány pouze k pracím jednorázového charakteru. Tyto přestupky však nebyly nijak trestány. (Tošovský, 2011; Švehlová, 2007)

2.4.2 Současná právní úprava

Vstupem České republiky do EU vznikla potřeba pro úpravu rovných pracovních podmínek pro agenturní zaměstnance. Z pohledu mezinárodního práva upravuje agenturní zaměstnávání především Mezinárodní organizace práce (MOP), konkrétněji dokument zvaný Úmluva č. 181, o soukromých agenturách práce. Česká republika ratifikovala úmluvu v roce 2003. Dalším důležitým dokumentem je Směrnice 91/383/EHS, která má chránit agenturní zaměstnance. Podle směrnice mají agenturní zaměstnanci nárok na stejnou bezpečnost a ochranu zdraví při práci, jakou mají kmenoví zaměstnanci uživatele. Jedním z nejdůležitějších pramenů Evropské Unie však je Směrnice 2008/104/ES, o agenturním zaměstnávání. Tato směrnice zavázala členské státy přijmout právní předpisy v jejím souladu, a to nejpozději do 5.12.2011. A je to právě tento dokument, jenž stanovil, že podmínky zaměstnanců agentur práce musí být při nejmenším stejné, jako by byli zaměstnání přímo u daného uživatele na stejné pracovní pozici. Zaměstnanec také nesmí být ochuzen o přístup k vybavení či společným zařízením podniku uživatele (např. jídelna). Vstup v platnost této směrnice jednoznačně změnil agenturní zaměstnávání k lepšímu. Rovné podmínky agenturního zaměstnance jsou klíčové a jak agentury práce, tak uživatelé je musí dodržovat. (Tošovský, 2011)

V České republice se agenturní zaměstnávání řídí především zákonem č.435/2004 Sb., o zaměstnanosti a zákonem č.262/2006, zákoník práce. K podzákonným předpisům patří Nařízení vlády č. 64/2009 Sb., které uvádí výklad druhů prací, které agentura nemůže formou dočasného přidělení zprostředkovávat a různé další pokyny MPSV.

Významnými dokumenty jsou také směrnice profesních sdružení, zabývající se praxí a podnikatelskou etikou. Tato sdružení slučují agentury práce, které se zavázaly dodržovat Etický kodex. Každé profesní sdružení zveřejňuje Etický kodex na svých webových stránkách. Kodex se zabývá například otázkami chování ke klientům nebo k zaměstnancům. K nejvýznamnějším sdružením v ČR patří Asociace poskytovatelů personálních služeb (dále jen APPS) a Asociace pracovních agentur (dále jen APA). I tato sdružení napomáhají k tomu, aby zaměstnávání prostřednictvím pracovních agentur rostlo a neustále se zlepšovalo. (Tošovský, 2011)

2.5 Vymezení pojmů a mezníků

Nezbytnou součástí k pochopení procesu agenturního zaměstnávání je vymezení základních pojmů a mezníků. Jaké jsou hlavní činnosti AP? Kdo si může AP založit a za jakých podmínek anebo naopak, jak může o své povolení přijít?

2.5.1 Činnost agentury práce

Pojem agenturní zaměstnávání není zákonem definován. Zpravidla jím však rozumíme dočasné přidělení zaměstnance agentury práce za účelem jeho výkonu práce u uživatele. § 66 ZoZ tuto formu zprostředkování definuje jako uzavření pracovního poměru nebo dohody o pracovní činnosti mezi fyzickou osobou a agenturou práce za účelem výkonu práce u uživatele.

Agentura práce je definována v § 307a ZP a v § 14 odst. 3 ZoZ. Ze sloučení těchto definic vyplývá, že agentura práce je takový zaměstnavatel (fyzická nebo právnická osoba – dále také FO a PO), který na základě povolení podle zákona o zaměstnanosti zprostředkovává zaměstnání za podmínek stanovených zákoníkem práce, a je nezávislý na veřejných orgánech. Agentura práce je také definována ve směrnici 2008/104 ES. (Tošovský, 2011)

Účelem pracovních agentur je zprostředkování práce. Jejich hlavním úkolem je aktivně hledat registrovaným uchazečům práci a zároveň obsadit volné pozice poptávané uživateli. Agenturní zaměstnanec je zaměstnancem dané pracovní agentury a je pouze pronajímán na práci ve smluvně vázaných společnostech.

Agenturní zaměstnanci jsou využíváni především na dočasné pracovní pozice, kdy po ukončení dané činnosti uživatel nemusí dát zaměstnanci výpověď, ale pouze ukončí přidělení dočasného zaměstnance informováním AP a ta by pak měla být schopna zaměstnance vyslat na nějakou ze svých dalších zakázek. Zaměstnanec tak má jistotu relativně stabilního příjmu ze zaměstnání a uživatel možnost uvolnění zaměstnance. (Jaknapeníze.eu, 2011)

Agentury práce přijímají provize za zprostředkování práce vždy pouze od uživatele a nesmí požadovat žádné poplatky za zprostředkování od uchazečů nebo zaměstnanců. I přesto se ale můžeme setkat se situacemi, kdy některé agentury zákonné mantinely překračují a svým zaměstnancům strhávají část mzdy nebo si nechávají zaplatit za zprostředkování zaměstnání. (Jaknapeníze.eu, 2011; Veselíková, 2016) Nezákonným jednáním, poškozujícím agentury jednající v mezích zákona, se budeme více zabývat v kap. 2.7.

2.5.2 Povolení ke zprostředkování zaměstnání

Dle ZoZ může takto zprostředkovávat zaměstnání pouze registrovaná agentura práce. Agentura musí vlastnit licenci – Povolení ke zprostředkování zaměstnání, kterou uděluje generální ředitelství Úřadu práce. Zřízení systému povolení vzniklo v důsledku článku 3, Úmluvy MOP č. 181. Podle Zákona o živnostenském podnikání k povolení ke zprostředkování není třeba vlastnit živnostenské oprávnění, jelikož taková činnost není živností.

Povolení je platné 3 roky, v případě opakovaného povolení je na dobu neurčitou. MPSV a také ministerstvo vnitra (dále také MV) činnosti agentury hlídá a povolení může být v některých případech odejmuto. (Integrovaný portál MPSV, 2018)

Vydání povolení se řídí také ustanoveními zákona o správních poplatcích. V současné době povolení stojí pro občana České republiky 25 000 Kč, opakované povolení 15 000 Kč.

§ 60 odst. 2 až 7 ZoZ stanovuje podmínky pro fyzickou osobu ucházející se o povolení ke zprostředkování zaměstnání:

- dosažení věku 18 let,
- způsobilost k právním úkonům,
- bezúhonnost,
- odborná způsobilost,
- bydliště na území ČR.

Jak lze vidět z výše uvedených podmínek, v praxi není problém povolení získat, což má za důsledek, že licence nezaručuje dostatečnou znalost právních předpisů a ani etický výkon této aktivity. (Tošovský, 2011)

ZoZ stanovuje podmínky také pro právnické osoby. V případě, že je žadatelem o licenci právnická osoba, má povinnost ustanovit odpovědného zástupce (FO), který musí splňovat výše uvedené podmínky. Nově také musí být odpovědný zástupce ve smluvním vztahu k agentuře práce – v pracovním poměru v rozsahu alespoň 20 hodin týdně, pokud tedy nejde o statutárního zástupce. Od roku 2017 zástupcem nemůže být osoba, která byla odpovědným zástupcem agentury, již bylo odebráno povolení. (Švandelíková, 2018)

Neméně důležitou podmínkou je také souhlasné závazné stanovisko Ministerstva vnitra, o které žádá za subjekt MPSV. Ministerstvo vnitra posuzuje povolení především z pohledu veřejného pořádku, bezpečnosti a dodržování práv třetích osob. Zajímavostí je, že MV neudělí souhlasné stanovisko společnosti s tzv. fiktivním sídlem⁴. Tímto požadavkem chtějí zamezit vstupu do odvětví takovým subjektům, které by mohly ohrozit práva zaměstnanců. (Tošovský, 2011)

Na základě novely ZoZ z roku 2017 musí subjekt při žádosti poskytnout kauci ve výši 500 000 Kč, přičemž částku je nutné zaplatit jednorázově a v celkové výši. Kauze je vratná v plné výši po zániku povolení ke zprostředkování zaměstnání a za předpokladu, že subjektu nevznikly nedoplatky ve smyslu daňového řádu. V takovém případě by byla vratná částka po odečtení nedoplatků. (Integrovaný portál MPSV, 2018)

K zániku povolení dle § 63 ZoZ může dojít například v následujících případech: úmrtím fyzické osoby nebo zánikem právnické, uplynutím doby, na kterou bylo povolení vydáno nebo rozhodnutím generálního ředitelství Úřadu práce o odejmutí povolení.

Generální ředitelství Úřadu práce může odejmout povolení například pokud: držitel o odejmutí povolení požádá, přestane splňovat podmínky pro udělení povolení dle § 60 ZoZ, právnické osobě je uložen trest zákazu činnosti dle § 58a ZoZ, zprostředkovává zaměstnání bez sjednaného pojištění anebo poruší některou z jiných zákonných povinností.

⁴ Fiktivní sídlo je sídlo, jež není sídlem skutečným (místo, kde se schází vedení společnosti a kde jsou přijímána zásadní rozhodnutí týkající se řízení obchodního závodu nebo trvalé bydliště FO) dle daňových zákonů.

2.5.3 Formy zprostředkování zaměstnání

ZoZ stanovuje tři různé formy, jak může agentura práce zprostředkovávat zaměstnání. Dle § 14 ZoZ se jedná o tyto:

- § 14 odst. 1 písm. a) vyhledání zaměstnání pro fyzickou osobu, která se o práci uchází, a vyhledání zaměstnanců pro zaměstnavatele, který hledá nové pracovní síly,
- § 14 odst. 1 písm. b) zaměstnávání fyzických osob za účelem výkonu jejich práce pro uživatele, kterým se rozumí jiná právnická nebo fyzická osoba, která práci přiděluje a dohlíží na její provedení (uživatel),
- § 14 odst. 1 písm. c) poradenská a informační činnost v oblasti pracovních příležitostí.

V diplomové práci se zabýváme pouze formou dle § 14 odst. 1 písm. b)., kterou vykonávají agentury práce. Zprostředkování dle písmene a) vykonávají personální agentury a zprostředkování dle písmene c) se zabývají poradenské agentury. Bližším popisem těchto činností jsme se zabývali v kap. 2.1.

2.5.4 Pojištění pro případ úpadku

Každá agentura s platným povolením je povinna dle § 58a ZoZ sjednat pojištění záruky pro případ jejího úpadku. Toto pojištění zajistí zaměstnanci vyplacení mzdy, pokud by mu ji agentura nemohla vyplatit z důvodu úpadku.

Výše pojištění se odvíjí od mzdy agenturních zaměstnanců. § 58a, odst. 2 ZoZ stanovuje, že agentura je povinna sjednat pojištění ve výši zajišťující výplatu mzdy do výše trojnásobku průměrného měsíčního čistého výdělku všech svých zaměstnanců, kteří jsou nebo budou přiděleni k výkonu práce u uživatele. Sjednané pojištění je potřeba doložit Úřadu práce do 2 měsíců ode dne nabytí právní moci rozhodnutí o povolení ke zprostředkování zaměstnání.

Již několik let se také zákonodárci snaží o prosazení povinného pojištění pro případ úpadku klienta agentury. To však skýtá mnohá úskalí. Sice by bylo zajištěno větší ochrany zaměstnance, na druhou stranu by společnosti před úpadkem mohly ustanovení zneužívat a najímat si agenturní zaměstnance i přes jejich neschopnost vyplácet mzdy. (Evangelu a Juříčka, 2013)

2.5.5 Oznamovací povinnost

ZoZ také stanovuje agenturám práce oznamovací povinnost. Agentury jsou povinny vždy k 31.12. běžného roku podat informace generálnímu ředitelství Úřadu práce tyto informace: počet volných míst, na která bylo požadováno zprostředkování zaměstnávání dle § 14 odst. 1 písm. a), počet jimi umístěných fyzických osob a počet jejich zaměstnanců, kteří byli dočasně přiděleni k výkonu práce u uživatele.

Oznamovací povinnost však neslouží k ochraně zaměstnanců, nýbrž pouze ke statistickým účelům. (Tošovský, 2011)

2.5.6 Spolupráce s Úřadem práce

V roce 2012 došlo k významnému posunu ve spolupráci Úřadu práce a agentur práce. Úřady práce v současné době úzce s agenturami spolupracují a snaží se tak o co nejefektivnější využívání lidských zdrojů. V současné době tak může i AP získat příspěvek na každého uchazeče o zaměstnání, kterému zprostředkuje zaměstnání. (Vybíhal, 2018)

2.5.7 Evidence agentur práce

Evidenci agentur práce, které mají povolení ke zprostředkování zaměstnání, vede Úřad práce. Jejich seznam je pravidelně aktualizován a je přístupný také veřejnosti na stránkách MPSV⁵. Díky pravidelnému zveřejňování si tak mohou uchazeči o zaměstnání zkontrolovat, zda daná agentura je registrovaná a má potřebné povolení. (Tošovský, 2011) Vedení v elektronické podobě má napomoci především uchazečům o zaměstnání, aby se neregistrovali u agentur, které se neřídí zákonem. Nakolik ovšem lidé o této možnosti prověření ví, zůstává otázkou.

2.6 Vlastní činnost pracovní agentury

Vzhledem k tomu, že nábor zaměstnanců je smyslem podnikání agentury práce, je jasné, že k tomu povětšinou mají ty nejlepší metody. AP znají lépe trh práce a mají s náborem zaměstnanců větší zkušenosti. A v tom spočívá jejich velká výhoda oproti běžným zaměstnavatelům. (Tošovský, 2011)

⁵ https://portal.mpsv.cz/sz/zamest/zpr_prace

2.6.1 Navázání spolupráce s uživatelem

První částí procesu agenturního zaměstnávání je navázání spolupráce s uživatelem. V praxi není příliš časté, aby uživatel oslovil AP sám. Pravdou je, že konkurence v tomto odvětví je natolik vysoká, že jsou to agentury, které musí aktivně oslovovat potenciální klienty. Následně dojde k domluvení schůzky, kde klient objasní, o jaké služby má zájem a po vzájemné konzultaci smluvních podmínek následně získá vypracovanou nabídku od agentury. V případě, že se obě strany dohodnou a smluvně se zavážou, nastává okamžik, kdy si ujasní konkrétní požadavky na pracovní pozice, které má agentura obsazovat. (Evangelu a Juříčka, 2013)

2.6.2 Získávání pracovníků

Po navázání spolupráce s uživatelem může agentura začít hledat vhodné uchazeče pro dané pozice. Hlavním cílem agentury je samozřejmě najmout kvalifikovanou pracovní sílu při minimálních nákladech na její vyhledání. Níže uvedeme, jaké formy vyhledávání uchazečů agentury využívají. (Evangelu a Juříčka, 2013)

a) Vlastní databáze

Nejlevnější a časově také nejméně náročný je výběr vhodných uchazečů z vlastní databáze. Kvalitní databáze vhodných uchazečů je jedním z nejdůležitějších prvků agentur. Databázi si utváří z bývalých zaměstnanců a jejich doporučení známým, z předešlých náborů na obdobné pozice nebo z uchazečů, kteří se přijdou zaregistrovat do agentury z důvodu aktivního hledání práce. (Evangelu a Juříčka, 2013) Již zde můžeme vidět, že je důležitá pozitivní zkušenost zaměstnanců a uchazečů s danou agenturou práce, jinak by se vhodní uchazeči nejspíše do agentury nevraceli a je tedy v zájmu agentury se k nim chovat profesionálně.

b) Inzerce

V případě, že agentura nedisponuje vhodnými uchazeči ve své vlastní databázi, bude pozici inzerovat. Zde se skýtá další výhoda agentur. Inzerce pracovní pozice totiž může být pro běžnou společnost nákladnou záležitostí. Avšak AP, které inzerují týdně desítky volných pozic již mají množstevní slevy a nábor je tak může vyjít mnohonásobně levněji. Podle množství požadovaných pracovníků agentury volí různé inzertní portály nebo tiskoviny (liší se cenou a dosahem). Na druhou stranu agentury v inzerátech neuvádějí, o jakého klienta se jedná, což může vést k menší efektivitě a šanci nalézt vhodného uchazeče. (Evangelu a Juříčka, 2013)

2.6.3 Výběr vhodných pracovníků

Po výběru potenciálních zaměstnanců prostřednictvím vlastní databáze nebo inzerátu následuje zúžení výběru na požadovaný počet pracovníků. To, jak dlouho tento proces trvá ovlivňuje především kvalita personální agentury (její orientace na rychlost nebo kvalitu). Agentury orientované na rychlost využívají jednokolových pohovorů, zaměřených především na chování jedince, a někdy dokonce pod časovým tlakem pouze pohovorů po telefonu. Takový výběr se využívá zejména pro méně kvalifikované profese. Agentury orientující se na kvalitu využívají více kolové pohovory s pomocí diagnostických metod – např. psychologie a také testy odborné způsobilosti. Tento výběr je používán při výběru pracovníků na vyšší pozice. (Evangelu a Juříčka, 2013)

2.6.4 Přidělení zaměstnance k práci u uživatele

S vhodnými uchazeči agentura práce uzavře všechny potřebné smlouvy a seznámí je s konkrétními podrobnostmi ohledně jejich přidělení k uživateli. Uchazeč se tak stává agenturním zaměstnancem. Dostane ochranné pracovní pomůcky, pokud jsou potřeba a podle domluveného data nástupu začne u uživatele vykonávat práci. (Evangelu a Juříčka, 2013)

2.6.5 Administrativní činnost

Kromě výše popsaného procesu náborů a přijetí zaměstnanců agentura práce také zastupuje uživatele v dalších činnostech. Agentura zastane například komunikaci se zaměstnanci v otázkách dovolené, nemocenských dávek a dalších. (Mathis a kol., 2017)

Účetní oddělení zpracovává mzdy a veškerou administrativu která s nimi souvisí. Kromě zpracování mzdové agendy a výpočtu srážek a odvodů, musí vystavovat různá potvrzení od zaměstnavatele jako jsou zápočtové listy, evidenční listy důchodového pojištění nebo různé formuláře pro Úřad práce, finanční úřad a další instituce. V neposlední řadě také zastávají jednání s úřady ohledně exekucí, insolvenčí anebo například zaměstnávání cizinců. Agentura práce má také dle zákona č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění ohlašovací a oznamovací povinnost v nemocenském pojištění.

Mimo jiné musí být kmenoví zaměstnanci agentury pravidelně školeni v oblastech, ve kterých ve firmě působí a sledovat platnou legislativu.

Všechny výše zmíněné činnosti uživatel v souvislosti s agenturními zaměstnanci vykonávat nemusí a tím mu vzniká úspora nákladů i času.

2.7 Nelegální práce a nekalé praktiky agentur

Tzv. práce na černo, je společensky nežádoucí a má svá rizika. V tomto je potřeba agenturám práce přičíst důležitou roli a tou je, že nezprostředkovávají nelegální práci, a tedy neochuzují stát v tomto smyslu o příspěvky na sociální a zdravotní pojištění a také o daně. Agentury jsou kontrolovány Úřadem práce (více než jakákoliv jiná právnická osoba, zaměstnávající zaměstnance) a rizika, která tato činnost přináší, by pro ně mohla být až likvidační. Od 1.1.2018 je v ZoZ vyčíslena pokuta za nelegální práci pro právnickou osobu až na 10 000 000 Kč. (Vybíhal, 2018)

I přesto, že agentury práce jsou hlídány, najdou se mezi nimi i takové, které tíhnou k podvodnému jednání. V České republice aktivně působí zhruba 1 200 agentur, zprostředkovávajících zájemcům práci. Odhady odborníků hovoří o tom, že až třicet procent z nich využívá legislativní mezery k okrádání zaměstnanců i státu až o stovky milionů korun.

Problémem by mohlo být, že lidé neznají legislativu upravující dočasné přidělení zaměstnanců, a proto se nemůžou nekalým praktikám dostatečně bránit nebo je rozpoznat. Mnohdy to zaměstnance ani nezajímá, protože jsou vděční, že práci mají. Z výzkumu agentury Student vyplynulo, že více než 80 procent lidí by se raději nechalo zaměstnat nelegálně, pokud by díky tomu získalo vyšší odměnu (na úkor neodvedeného pojistného). (Hovorková, 2015)

K nejčastějším podvodům některých agentur patří například ponechání si části platu zaměstnance a neplacení povinných odvodů na pojistné. Toho agentury dosáhnou například vyplácením části mzdy v cestovních náhradách, ze kterých se pojistné neodvádí. (Hovorková, 2015; Manpower, 2018)

Vznikají i podvody s využíváním dohody o provedení práce. Agentura sice nesmí zaměstnanci poskytnout dohodu o provedení práce, ale jiná situace nastává, pokud si agentura nechá zhotovit živnostenský list například na balicí služby. Poté uzavře s uživatelem smlouvu o dílo na balicí služby namísto dohody o přidělení agenturních zaměstnanců. Z agentury se tak stává společnost, která poskytuje služby jiné společnosti. Zaměstnanci jsou v tomto případě podřízeni manažerům ve společnosti, kde pracují. Agentura tak může úřady ubezpečovat, že tito „kmenoví zaměstnanci“ mohou mít dohodu o provedení práce, protože nesplňují definici agenturního zaměstnance.

Důležitým rysem agenturního zaměstnávání je, že by zaměstnanci měli být přidělováni k uživateli pouze dočasně. V případě, kdy zaměstnanec nastoupí formou dohody o pracovní činnosti, nesmí také přesáhnout poloviční fond pracovní doby. Někdy se stává, že zaměstnanci odpracují více hodin. Agentura tak vyplácí nadbytečné hodiny formou odměn. Tento problém se však netýká pouze AP, ale také spousty běžných zaměstnavatelů, jenž nechtějí poskytnout zaměstnancům hlavní pracovní poměr (dále také HPP). I prémie však vstupují do výpočtu zákonných odvodů, a tak alespoň stát není ochuzen o své příjmy.

A jak lze poznat podvodné agentury? Například pokud je fakturovaná částka nižší než skutečná tzv. „superhrubá“ mzda agenturního zaměstnance. Tato situace však bohužel vyhovuje jak uživateli, který má nižší náklady tak i zaměstnanci, kterému zůstává vyšší čistá mzda. O peníze tedy přichází, jak stát, tak také zaměstnanec, který bude mít nižší důchod. Dalším znakem může být neschopnost agentury doložit Povolení ke zprostředkování nebo dokumenty dokládající pojištění proti úpadku.

Stát se snaží s touto situací bojovat a zintenzivňuje kontroly. Za nedodržení srovnatelných podmínek, diskriminaci či nerovné zacházení mohou agenturám vznikat pokuty až do jednoho milionu korun. Pokuty až do dvou milionů korun mohou vzniknout při nedodržení předpisů týkajících se pracovněprávních dokumentů nebo překročení objemu hodin u dohody o pracovní činnosti. Deset milionů korun pak agentura práce zaplatí při nelegálním zaměstnávání (například cizinců bez pracovního povolení nebo osoby bez pracovní smlouvy). (Hovorková, 2015)

Na druhou stranu zástupci sdružení APA se domnívají, že stát ve snaze zamezit nelegálnímu jednání agentur nepřímě zpříšňuje mantinely pro působení legálních agentur, a naopak odstraňuje překážky pro využívání dočasného přidělování firmami bez nutnosti mít povolení k agenturnímu zaměstnávání. Asociace uvádí, že v důsledku zavedení některých opatření v roce 2017 došlo k zániku 544 legálních agentur práce a nelegální agentury na trhu i nadále působí, a dokonce vznikají další, které zaplňují mezeru na trhu po zániku agentur legálních. (Burkovič, 2018)

APA dále konstatuje, že za nelegálním jednáním agentur stojí v první řadě především uživatelé, kteří požadují agenturní zaměstnance co nejlevněji. V některých případech tak uživatel získá agenturního zaměstnance pouze za cenu jeho hrubé mzdy. Pokud vezmeme v úvahu, že si agentura účtuje v ceně také provizi, je jasné, že zaměstnanec se může se svou mzdou dostat dokonce pod hranici minimální mzdy. Z tohoto důvodu se APA domnívá, že by do zákona měly být zavedeny především postihy pro uživatele spolupracující s nelegálními agenturami. (Burkovič, 2018)

3 Porovnání specifik právní úpravy mzdy agenturního zaměstnance

Mzda je odměna zaměstnanci za jeho vykonanou práci, na základě pracovněprávního vztahu. Právní úprava mzdy agenturního zaměstnance se příliš neliší od běžného zaměstnance, avšak nalezneme zde několik zvláštností, které mzdu zaměstnance personální agentury provázejí, a to především z důvodu nedostatečné zákonné úpravy agenturního zaměstnávání. (Tošovský, 2011; Vybíhal, 2018)

Agenturní zaměstnanec je zaměstnancem agentury, avšak není to agentura, která jeho mzdu určuje. Mzda zaměstnance je vždy daná uživatelem, a to v rámci podmínek, které budou v této kapitole rozebrány. (Tošovský, 2011)

V této kapitole budou shrnuty základní předpoklady mzdy a pracovněprávních podmínek, ale také otevřena témata, která nejsou na první pohled daná zákonem a jenž se pokusíme objasnit na základě různých výkladů odborné veřejnosti.

3.1 Pracovněprávní podmínky agenturního zaměstnance

Česká právní úprava udává, že agentura práce i uživatel jsou povinni zajistit, aby pracovní podmínky přiděleného zaměstnance nebyly horší, než jsou nebo by byly podmínky srovnatelného kmenového zaměstnance. Odpovědnost za dodržování tohoto pravidla nese agentura práce i uživatel, avšak v případě pochybení musí sjednat nápravu agentura. (Pichrt a kol., 2013; Tošovský, 2011) V praxi často debatovanou otázkou zůstává, v čem konkrétně, má agenturní zaměstnanec nárok na srovnatelné podmínky.

Zákonná úprava pracovněprávních podmínek se tedy v zásadě neliší od stanovených podmínek určených pro běžné zaměstnance. Avšak při agenturním zaměstnávání zde vystupuje jeden subjekt navíc – agentura práce. Zákon ne vždy zcela udává, kdo a za jakých podmínek nese za konkrétní záležitost odpovědnost.

Cílem této kapitoly je alespoň přiblížit, jak jsou konkrétní situace běžně řešeny a kdo by za ně v ideálním případě měl nést odpovědnost. V každém jednotlivém případě je zapotřebí využít právní analogie, tedy právní normy v obdobné formě, pokud ji zákon neupravuje speciálně pro agenturní zaměstnávání. (Tošovský, 2011)

3.1.1 Pracovní doba a přestávky v práci

Pracovní dobu zaměstnance agentury práce udává zákon jako dobu, kdy je agenturní zaměstnanec povinen vykonávat práci pro uživatele a také jako dobu, kdy je zaměstnanec fyzicky přítomen na pracovišti a je připraven k výkonu práce podle pokynů uživatele.

Pracovní doba agenturního zaměstnance nesmí překročit, až na výjimky⁶, 40 hodin týdně a její rozvržení určuje uživatel. Uživatel při tom musí dohlédnout na to, aby rozvržení pracovní doby nebylo v rozporu s bezpečností a zdravím zaměstnance a zároveň splňovalo podmínky ZP. Uživatel může zvolit rovnoměrné, nerovnoměrné anebo pružné rozvržení pracovní doby. Podmínky jednotlivých forem rozvržení pracovní doby udává ZP a jsou závazné jak pro určení rozvržení pracovní doby běžného zaměstnance, tak zaměstnance agenturního. Agenturní zaměstnanec se pravidly uživatele musí řídit, i přesto, že uživatel není jeho přímý zaměstnavatel.

Zvláštní formou pracovní doby je možnost zavedení konta pracovní doby. Konto pracovní doby umožňuje zaměstnavatelům pružně reagovat na měnící se potřeby v závislosti na poptávce po jejich výrobcích nebo službách. V takovém případě uživatel vede účet pracovní doby a účet mzdy agenturního zaměstnance a musí stanovit vyrovnávací období⁷, jenž nesmí přesáhnout 26 nebo 52 týdnů⁸. Tohoto institutu však smí uživatel využít pouze v případě, že to povoluje kolektivní smlouva nebo vnitřní předpis uživatele.

Také stanovení režimu přestávek je plně pod vedením uživatele. Uživatel stanoví, v mezích ZP, přestávky na jídlo a oddech, dobu odpočinku mezi směnami i nepřetržitý odpočinek v týdnu. (Tošovský, 2011)

Agentura práce tedy nemůže rozhodnout o délce pracovní doby, přestávkách v práci nebo o počtu odpracovaných hodin. To všechno je plně v kompetenci uživatele. (Jouza a kol., 2005)

⁶ Výjimku tvoří například zaměstnanci pracující v podzemí nebo zaměstnanci pracující v třísměnném nebo nepřetržitém provozu.

⁷ § 86 ZP definuje jako období, po jehož skončení se posuzuje rozdíl mezi stanovenou týdenní pracovní dobou a skutečně odpracovanou pracovní dobou.

⁸ Limit je stanoven v Kolektivní smlouvě.

3.1.2 Práce přesčas, v noci a ve dnech pracovního klidu

I agenturní zaměstnanec musí v určených případech vykonávat práci přesčas. Práce přesčas by však měla být sjednána dopředu, například v dohodě o dočasném přidělení zaměstnance. Nařízená práce přesčas nesmí překročit 8 hodin týdně a 150 hodin za kalendářní rok s tím rozdílem, že ji agenturnímu zaměstnanci nenařizuje její skutečný zaměstnavatel, nýbrž uživatel. Tyto limity mohou být překročeny pouze za souhlasu zaměstnance, což v praxi často bývá sjednáno již v pracovní smlouvě nebo dohodě o pracovní činnosti.

Zákoník práce nestanovuje limit odpracovaných hodin v noci a agenturní zaměstnanec tedy může práci v noci pro uživatele vykonávat. I tento bod by však měl být uveden například v Dohodě o dočasném přidělení zaměstnance.

Uživatel je povinen zajistit agenturnímu zaměstnanci vyšetření závodním lékařem, kdykoliv o to zaměstnanec požádá, nejméně však jednou ročně a také přiměřené sociální zajištění – například možnost občerstvení.

Zákoník práce také nikterak neomezuje práci agenturního zaměstnance ve dnech pracovního klidu. Díky tomu může zaměstnanec být přidělen například k více uživatelům agentury a ve dnech pracovního klidu vykonávat práci pro jiného uživatele. Uživatel může práci ve dnech pracovního klidu nařídit, avšak pouze agenturnímu zaměstnanci pracujícímu na plný pracovní úvazek a pouze k nutným činnostem⁹. (Tošovský, 2011)

Ve všech uvedených případech náleží agenturnímu zaměstnanci příplatky ke mzdě, které určuje zákoník práce (jestliže se jedná o práci na základě pracovního poměru). Za práci přesčas ZP stanovuje příplatek v minimální výši odměny 25 % průměrného výdělku nebo náhradní volno, za noční práci min. 10 % z průměrného výdělku nebo za práci o víkendu 10 % z průměrného výdělku. (Vybíhal, 2018)

Všechny příplatky jsou vždy stanoveny v minimální výši a záleží jen na zaměstnavateli, zda zaměstnancům přizná zákonnou výši, nebo vyplatí více. V případě agentury, která je zaměstnavatelem však nezávisí na něm, ale na uživateli a jeho srovnatelném zaměstnanci. Pokud tedy například srovnatelnému zaměstnanci uživatel vyplácí 20 % z průměrného výdělku za noční práci, pak i agenturní zaměstnanec na tento nadstandartní příplatek má právo.

⁹ Nutnou činností může být například naléhavá opravná práce, inventura nebo práce v dopravě a další.

Zákonné příplatky se netýkají agenturních zaměstnanců pracujících na dohodu o pracovní činnosti. (Tošovský, 2011) Avšak i v praxi se setkáváme s uživateli, kteří těmto zaměstnancům příplatky poskytují na dobrovolné bázi (za předpokladu, že na ně má nebo by měl nárok srovnatelný zaměstnanec). Příplatky je v tomto případě možné brát jako benefit.

3.1.3 Dovolená

Zaměstnanci AP mají nárok na srovnatelné podmínky kmenových zaměstnanců uživatele i v řešení otázky dovolené. Zákoník práce stanovuje základní minimální výměru 4 týdny. Pokud zaměstnanec vykonával práci alespoň v rozsahu 60 dní v kalendářním roce, má nárok na dovolenou za celý kalendářní rok. V případě, že odpracoval méně, náleží mu poměrová část ($1/12$ za každých 21 odpracovaných dní). Je třeba zdůraznit, že zde vycházíme z doby odpracované u agentury práce, nikoliv z doby, kdy byl přidělen u uživatele. Zde může být viděna určitá výhoda pro zaměstnance. V běžném případě, kdy by zaměstnanec měnil zaměstnání by totiž po změně měl nárok pouze na poměrovou část dovolené. Avšak v případě, kdy zaměstnanec zůstane pod jednou agenturou a změní pouze uživatele, má stále nárok na dovolenou za celý kalendářní rok.

Čerpání dovolené je plně v kompetenci uživatele a ten se musí řídit ZP a dohlédnout na to, aby byla dovolená čerpána ideálně vcelku (nejméně však jedna část musí činit 2 týdny vkuse) a do konce kalendářního roku. Uživatel je povinen agenturnímu zaměstnanci určenou dobu dovolené ohlásit nejméně 14 dní předem.

Agenturnímu zaměstnanci v době dovolené náleží náhrada mzdy ve výši průměrného výdělku. (Tošovský, 2011)

3.1.4 Pracovní podmínky zvláštních skupin zaměstnanců

Zvláštními skupinami pro tuto podkapitolu rozumíme: ženy, matky, zaměstnance pečující o dítě či jiné osoby.

Pracovní podmínky všech výše uvedených skupin se neliší od podmínek těchto skupin v běžném pracovním poměru. Konkrétní podmínky jsou uvedeny v ZP a v této souvislosti pouze zdůrazníme, že na dodržování těchto podmínek musí dohlédnout uživatel.

V praxi nejprve agenturní zaměstnanec o skutečnosti vyrozumí agenturu práce a ta má za povinnost zákonné podmínky vyjednat u uživatele a ten pak dohlíží na jejich dodržování. AP by měla dodržování podmínek kontrolovat vzhledem k jejímu postavení jako zaměstnavatele. Je totiž otázkou, kdo by byl z případného nedodržování zákonů viněn, zda AP jako zaměstnavatel nebo uživatel, který by měl dbát na jejich dodržování. (Tošovský, 2011)

3.1.5 Pracovní podmínky mladistvých

Za mladistvé jsou považováni zaměstnanci mladší 18 let. Tito zaměstnanci mají nárok na zvláštní pracovní podmínky. Délka jejich směny nesmí překročit 8 hodin, délka týdenní pracovní doby 40 hodin. Přestávka v práci musí být zajištěna nejdéle po 4,5 hodinách nepřetržité práce a nesmí pracovat přesčas a v noci. Doba nepřetržitého odpočinku nesmí být nižší než 48 hodin. Zajištění těchto podmínek je povinností uživatele i agentury.

Vzhledem k těmto přísným podmínkám se v praxi setkáváme s tím, že agentury mladistvé zaměstnávají nechtějí, protože nemají dostatečné kapacity k tomu, aby dohlíželi na dodržování těchto pracovních podmínek. (Tošovský, 2011)

3.1.6 Odpovědnost za škodu

Kontroverzním tématem je odpovědnost za škodu, a to jak způsobenou zaměstnavateli, tak i způsobenou zaměstnanci. V této kapitole se pokusíme nastínit, kdo za škodu odpovídá a také kdo hradí případné náhrady. Je zjevné, že zaměstnavatelem je agentura. Nicméně může například ovlivnit bezpečnost strojů na pracovišti? Naopak pokud se uživatel domnívá, že agenturní zaměstnanec zcizuje předměty z pracoviště, jak agentura zjistí pravdu, zda trestnou činnost odpovídá právě její zaměstnanec, když se na pracovišti nenachází a zaměstnance při práci nekontroluje? Příčinou nejasností tohoto tématu je naprostá absence vymezení této problematiky v zákoně. (Valentová, 2017)

a) Odpovědnost za škodu způsobenou zaměstnavateli

Povinnost náhrady škody uvádí § 250 ZP. Zaměstnanec je odpovědný pouze za takovou škodu, kterou způsobil zaviněným porušením povinností při pracovním výkonu nebo za škodu, kdy vědomě neupozornil zaměstnavatele na hrozící škodu. Za škodu je považováno jakékoliv snížení hodnoty majetku zaměstnavatele nebo finanční úbytek a zaměstnanec za ni odpovídá až do výše trojnásobku průměrného měsíčního výdělku. V případě, že by škodu způsobil v opilosti, odpovídá za ni v plné výši. Výši požadované náhrady škody zaměstnavatel musí se zaměstnancem projednat a písemně mu ji oznámit do jednoho měsíce ode dne, kdy byl vznik škody zjištěn. (Bělina, 2014; Vybíhal, 2018)

Uživatel a zaměstnanec mezi sebou neuzavírají žádný smluvní vztah, a tedy v praxi mohou vznikat komplikované situace. Agenturní zaměstnanec za škodu způsobenou uživateli přímo neodpovídá. V praxi se v rámci dobrých obchodních vztahů většinou agentury práce k této odpovědnosti zaváží, škodu za zaměstnance zaplatí a následně ji vymáhají po zaměstnanci. Pokud zaměstnanec není ochotný škodu uhradit, agentuře vzniká nežádoucí náklad a pro tyto případy si také často zřizují pojištění.

§ 309 ZP však stanovuje možnosti ochrany uživatele. Tím může být uzavření Dohody o odpovědnosti k ochraně hodnot svěřených zaměstnanci k vyúčtování nebo podpis agenturního zaměstnance k převzetí svěřených věcí a uzavření dohody o odpovědnosti za ztrátu svěřených věcí.

Důležitou výjimku tvoří také situace, kdy agentura práce zašle k výkonu práce u uživatele nezpůsobilého zaměstnance, který nesplňuje požadavky a způsobí škodu. Poté je agentura práce zodpovědná za škodu způsobenou zaměstnancem v plné výši. Je však otázkou, na kolik je prokazatelné, že zaměstnanec nesplňoval požadavky na danou pozici. (Valentová, 2017)

b) Odpovědnost zaměstnavatele za škodu způsobenou zaměstnanci

Zaměstnavatel odpovídá za škodu dle ZP, která vznikne porušením právních povinností nebo úmyslným jednáním proti dobrým mravům zaměstnanci při plnění pracovních úkolů nebo v souvislosti s ním. Zaměstnavatel také odpovídá za věcnou škodu, která vznikla zaměstnanci při odvracení škody hrozící zaměstnavateli nebo nebezpečí hrozící jeho životu nebo zdraví. Další odpovědností je odpovědnost za škodu způsobenou na zdraví nebo životě při výkonu práce nebo v souvislosti s ním (nemoci z povolání, pracovní úrazy). V neposlední řadě také zaměstnavatel odpovídá za škodu na odložených věcech, které si zaměstnanec odložil při plnění pracovních úkolů. (Vybíhal, 2018)

Zde je situace jednodušší. Zákon udává, že agentura práce sice způsobenou škodu uhradí svému zaměstnanci, ale má také právo na náhradu uživatelem (měl povinnost zajistit bezpečnost při práci). Vždy je ale v této situaci důležitá Rámcová smlouva, a tedy individuální domluva uživatele a agentury. (Valentová, 2017)

3.2 Srovnatelné podmínky v rámci poskytování mezd

Česká právní úprava udává, že agentura práce i uživatel jsou povinni zajistit, aby mzdové podmínky přiděleného zaměstnance nebyly horší, než jsou nebo by byly podmínky srovnatelného zaměstnance uživatele¹⁰. Opatření má eliminovat diskriminaci agenturních zaměstnanců i zaměstnanců uživatele. Srovnatelný zaměstnanec někdy nemusí existovat, a tak uživatel může uvést podmínky potenciálního zaměstnance, jaké by měl, kdyby byl zaměstnán u uživatele. Problémem je, že tyto podmínky nelze prokázat, a tak tohoto ustanovení může být zneužito v neprospěch agenturního zaměstnance. (Tošovský, 2011)

Jiné podmínky také může mít zaměstnanec s menší praxí či kvalifikací. Posouzení kvalifikace a odbornosti povětšinou zůstává na zvážení uživatelem a agenturou a může taktéž dojít ke znevýhodnění agenturního zaměstnance. (Pichrt a kol., 2013)

¹⁰ Zaměstnanec, který vykonává stejnou práci jako agenturní zaměstnanec, s přihlédnutím ke kvalifikaci a délce odborné praxe.

Zákon zabezpečuje, že pokud by agenturní zaměstnanec zjistil nesrovnalost v této věci, musí mu AP rovné podmínky zajistit a má také nárok na doplacení všech dlužných nároků, které mu vznikly. Tyto nároky může zaměstnanec uplatnit pouze u agentury práce a AP tímto vznikne nežádoucí náklad. Zákon udělil tuto povinnost agentuře, aby ochránil zaměstnance. V jiném případě by mohlo dojít k soudním průtahům kvůli vzájemnému obviňování agentury a uživatele. I z tohoto je zřejmé, že není v zájmu agentury nabízet zaměstnancům horší podmínky, než má kmenový zaměstnanec uživatele. V případě, že by uživatel úmyslně zatajoval a zkresloval srovnatelné podmínky, prezentované agentuře, mohla by si agentura následně nárokovat u uživatele uhrazení tohoto nákladu. (Tošovský, 2011)

Důležité je si uvědomit, že ustanovení má chránit také interní zaměstnance uživatele. Pokud by agenturní zaměstnanci měli výrazně nižší mzdy, mohlo by se stát, že interní zaměstnanci by jimi byli nahrazováni.

Srovnatelné podmínky musí být uvedeny v písemném Pokynu. (Pichrt a kol., 2013)

3.3 Výpočet čisté mzdy agenturního zaměstnance

Mzda je peněžitým nebo naturálním plněním poskytovaným zaměstnavatelem zaměstnanci za jeho práci. Za mzdu lze považovat například základní mzdu, osobní ohodnocení, periodické prémie, příplatky, aj. a může být stanovena časově, úkolově, podílově, provizně nebo osobně. Hlavní zásadou, kterou musí každý zaměstnavatel dodržet, je přiznat a vyplatit zaměstnanci stanovený druh a výši mzdy. Mzda by měla zaměstnance motivovat a zaměstnavatel by měl předvídat, jak se změna ve výši mzdy může promítnout do jeho chování. (Vybíhal, 2018)

Agentura práce mzdu neurčuje a je závislá na mzdách srovnatelných zaměstnanců uživatele. Agentura však může vyvíjet tlak na růst mezd, což by bylo prospěšné, jak jí a jejím zaměstnancům, tak také kmenovým zaměstnancům uživatele. Pokud agentura práce za danou mzdu nemůže uživateli požadovaný počet zaměstnanců nalézt, v praxi to opravdu může vést k navýšení mezd u uživatele. Prioritně se však agentura příliš otázkou motivace nezabývá a zaměstnancům vyplácí tolik, kolik uživatel vyplácí srovnatelnému zaměstnanci.

Agentura práce volí složení i formu mzdy na základě údajů od uživatele o jeho srovnatelném zaměstnanci. (Tošovský, 2011)

3.3.1 Hrubá mzda

Hrubá mzda zaměstnance je mzda, jenž sjedná agentura práce se zaměstnancem na základě domluvy s uživatelem v pracovní smlouvě nebo dohodě o pracovní činnosti. Tato částka je základem pro výpočet zdravotního a sociálního pojištění a také tzv. „superhrubé mzdy“¹¹. (Tošovský, 2011)

3.3.2 Zaměstnanecké benefity

Spornou otázkou zůstává odměňování. Český zákon se touto problematikou příliš nezabývá, i přesto z něj ale vyplývá, že agenturní zaměstnanec má nárok na rovnost, pokud jde o odměňování. Mohl by tak například mít nárok na výplatu 13. mzdy, vyplacení celopodnikových prémie či na odměnu za splnění plánu, vyhlášenou uživatelem. Na druhou stranu některé benefity bývají podmíněny délkou pracovního poměru. Na takové benefity by agenturní zaměstnanec nemusel mít nárok, jelikož jeho pracovní smlouva u agentury práce nesmí být na dobu delší 12 měsíců. Dalším argumentem k tomu, proč by agenturní zaměstnanec neměl mít nárok na všechny benefity, je samotná dočasnost výkonu práce. Zákon má zabránit diskriminaci agenturních pracovníků, nikoliv však zajistit využití všech nadstandartních benefitů. (Tošovský, 2011)

Na první pohled by se mohlo zdát, že agenturní zaměstnanec musí být zákonitě nákladnější než obsazení volné pozice kmenovým zaměstnancem uživatele. V praxi tomu tak ale být nemusí. První argumentem je jistě mimořádně jednoduché a nenákladné propuštění agenturního zaměstnance, jak bylo zmíněno v kap. 2.3.2. Dalším argumentem je úspora nákladů v oblasti personální práce viz kap. 2.6. V neposlední řadě je to fakt, že v české praxi agenturní zaměstnanci nedosáhnou na některá finanční nebo penězi ocenitelná plnění. Mezi odbornou veřejností je otázka rozsahu plnění často diskutována a jsou to především uživatelé, kdo vyvíjí snahu o užší pojetí srovnatelných podmínek, aby pro ně agenturní zaměstnanci byli méně nákladní. (Pichrt a kol., 2013)

Z diskuzí vyplývá, že agenturní zaměstnanec by neměl mít nárok na plnění stabilizační povahy a plnění, která nemají svůj přímý původ ve výkonu práce. Otázkou poskytování některých benefitů agenturním zaměstnancům se nyní budeme zabývat.

¹¹ Hodnota vypočtená jako součet hrubé mzdy a odvodů zaměstnavatele na sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance (25 % sociální a 9 % zdravotní pojištění, zaokrouhleno na celá čísla nahoru).

a) Příspěvek na stravování

Nejčastějším benefitem poskytovaným zaměstnancům je příspěvek na stravování. Tento příspěvek podle výkladu zákona bezpochyby patří mezi ty, na které agenturní zaměstnanec nárok má. Nabízí se dvě možnosti. První možností je stravování zajišťované ve vlastním stravovacím zařízení. Daňovým výdajem podle § 24 odst. 2 písm. j) bod 4 ZDP je takový výdaj, který je vynaložen na provoz takového zařízení s výjimkou hodnoty potravin. Hodnotu potravin si hradí zaměstnanec sám nebo může být hrazena částečně či úplně zaměstnavatelem (tyto výdaje by byly daňově neúčinné). Druhou možností je příspěvek na stravování u jiných subjektů nebo poskytnutí stravenek. Daňově účinná je pro zaměstnavatele hodnota do 55 % ceny jednoho jídla (stravenky). (Macháček, 2017)

Poskytnutí stravenek je osvobozeno od daně z příjmů ze závislé činnosti a do hrubé mzdy na rozdíl od jiných benefitů nevstupuje.

V praxi stravenky hradí agentura zaměstnanci, avšak jejich hodnotu má většinou zahrnutou ve fakturační sazbě. Fakticky je tedy hradí uživatel.

b) Příspěvek na soukromé životní a penzijní pojištění

Na životním nebo důchodovém pojištění se může společně se zaměstnancem podílet také zaměstnavatel formou benefitů.

Od daně z příjmů ze závislé činnosti jsou osvobozeny i tyto příspěvky, a to do výše 50 000 Kč ročně (za splnění podmínek z § 6 odst. 9 písm. p) ZDP). Bez ohledu na jejich výši a zda jsou příspěvky u zaměstnance osvobozeny jsou plně daňově uznatelné pro zaměstnavatele. (Macháček, 2017)

Tato forma benefitů je čím dál tím více využívána. Pro agenturního zaměstnance však zaručeny nejsou, a to především proto, že se jedná o dočasné zaměstnání a plnění nemá svůj přímý původ ve výkonu práce. Z tohoto důvodu je tak agenturní zaměstnanec levnější, avšak pravděpodobně také méně motivovaný k lepším výkonům. (Evangelu a Juříčka, 2013; Veselíková, 2016)

c) Věrnostní odměny

Věrnostní odměnou je forma odměny, která má motivovat zaměstnance k loajalitě k zaměstnavateli a může jí být například odměna za odpracované roky ve společnosti. Taková odměna bývá zahrnována do hrubé mzdy zaměstnance a je zdaněna dle ZDP a rovněž je základem pro výpočet pojistného. Zaměstnavatel tato plnění může zahrnout do daňově účinných nákladů, jestliže právo na jejich poskytnutí vyplývá z kolektivní smlouvy, vnitřního předpisu nebo pracovní smlouvy. (Brůha a kol., 2018)

Na tyto odměny agenturní zaměstnanec z pravidla nárok nemá, neboť se svým charakterem řadí mezi stabilizační odměny, a tedy i v tomto případě bude agenturní zaměstnanec pro uživatele levnější. (Pichrt a kol., 2013)

d) Odměny při životních a pracovních jubileích

Toto plnění je zdanitelným příjmem u zaměstnance a zároveň daňově účinným nákladem, jestliže jeho poskytování vyplývá z vnitřního předpisu nebo pracovní smlouvy. (Brůha a kol., 2018)

Stejně jako věrnostní odměny, jsou i odměny při životních a pracovních jubileích považovány za stabilizační a věrnostní a agenturní zaměstnanec na ně nemusí mít nárok. (Pichrt a kol., 2013)

e) Odměny z kapitálových zisků

V dnešní době bývají odměny ze zisku často využívány jako motivace zaměstnanců k lepším pracovním výkonům. Jako předchozí odměny, i tyto jsou součástí zdanitelných příjmů zaměstnance a zároveň daňově uznatelným nákladem zaměstnavatele. (Brůha a kol., 2018)

Avšak i zde vidíme věrnostní povahu odměny a nejspíše ani na tuto odměnu agenturní zaměstnanec nárok nemá. (Pichrt a kol., 2013)

3.3.3 Pojistné na sociální zabezpečení

Pojistné na sociální zabezpečení upravuje zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti (dále jen ZPSZ) a pro agenturní zaměstnance se úprava neliší. (Ženíšková, 2016)

Pojistné zahrnuje: nemocenské pojištění, důchodové pojištění a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti. Jeho výběr zajišťuje Česká správa sociálního zabezpečení. Tyto finanční prostředky se stávají příjmem státního rozpočtu a z něj jsou hrazeny dávky nemocenského a důchodového pojištění, dávky a služby státní politiky zaměstnanosti a provádění nemocenského a důchodového pojištění a státní politiku zaměstnanosti – správní výdaje. (Tošovský, 2011)

Jak uvádí Tošovský (2011, s.94), *povinnost hradit sociální pojištění má agentura práce, která zaměstnává alespoň jednoho zaměstnance, který je účasten nemocenského nebo důchodového pojištění*. Úmluva MOP č. 181 upravuje povinnost agentur a uživatelů zabezpečit sociální ochranu agenturních zaměstnanců. Podle české právní úpravy jsou tito zaměstnanci považováni za pojištěnce. Podle zákonů se na takového zaměstnance hledí, jako na zaměstnance agentury (je v pracovněprávním vztahu s AP) a tedy agentuře vzniká povinnost pojištění hradit. Pojistné bývá zpravidla zahrnováno do fakturační sazby a je tedy fakticky hrazeno uživatelem. (Pichrt a kol., 2013)

Pojistné se vypočítá stanoveným procentem z hrubé mzdy agenturního zaměstnance za rozhodné období¹². Sazby pojistného jsou uvedeny v Tab. 3.1.

	Zaměstnanec	Zaměstnavatel	Celkem
Nemocenské pojištění	0 %	2,3 %	2,3 %
Důchodové pojištění	6,5 %	21,5 %	28 %
Příspěvek na státní politiku zaměstnanosti	0 %	1,2 %	1,2 %
Celkem	6,5 %	25 %	31,5 %

Tab. 3.1 Pojistné na sociální zabezpečení (vlastní zpracování dle ZPSZ)

Účast na nemocenském pojištění vzniká agenturnímu zaměstnanci v pracovním poměru dnem nástupu do práce a má nárok na všechny dávky z tohoto systému. Zaměstnanci pracujícím na dohodu o pracovní činnosti vzniká účast na nemocenském pojištění v případě, že jeho měsíční hrubá mzda přesáhne 3 000 Kč. Pokud by však například vznikla agenturnímu zaměstnanci újma na zdraví v důsledku nedodržení pracovních podmínek uživatelem, musel by následně uživatel platit regresní náhradu orgánu nemocenského pojištění. (Pichrt a kol., 2013; Tošovský, 2011)

¹² Rozhodným obdobím je kalendářní měsíc.

Každý, kdo je účasten na nemocenském pojištění je zároveň účasten i na pojištění důchodovém.

Agentura práce odvádí pojistné v české měně na účet příslušné Okresní správy sociálního zabezpečení a musí jej uhradit do 20. dne následujícího kalendářního měsíce. V případě nedodržení termínu je AP povinna uhradit penále ve výši 0,05 % z dlužné částky za každý kalendářní den, ve kterém skutečnost trvala. Vidíme, že agentura práce sice inkasuje od uživatele částku včetně pojistného zaměstnanců, ale i přes to přebírá rizika zaměstnavatele spojená s pozdním uhrazením. (Tošovský, 2011)

3.3.4 Veřejné zdravotní pojištění

Zdravotní pojištění upravuje v České republice zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění (dále jen ZPZP) a zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů (dále jen ZVZP).

Účast na zdravotním pojištění je pro zaměstnance pracujícího na základě pracovní smlouvy povinná. Zaměstnanci pracující na dohodu o pracovní činnosti vzniká účast na tomto pojištění po přesáhnutí hranice 3 000 Kč (měsíční hrubá mzda). (Červinka, 2016)

Agentura práce má jako zaměstnavatel oznamovací povinnost. Musí tak například včas zdravotním pojišťovnám hlásit změnu zdravotní pojišťovny zaměstnance, nástup a ukončení zaměstnání a další skutečnosti. U zaměstnanců pracujících na dohodu o pracovní činnosti tak agentuře vzniká povinnost každý měsíc, kdy na pojištění nejsou účastni, je odhlásit u zdravotní pojišťovny a popřípadě pokud povinnost vznikne v jiném měsíci, je opět přihlásit. To může být ve větším počtu zaměstnanců značná administrativní přítěž, o kterou je zároveň ulehčeno uživateli, pokud by tyto zaměstnance měl zaměstnat sám. (Tošovský, 2011)

Pojistné se stanovuje procentní sazbou z hrubé mzdy, stejně jako pojistné na sociální zabezpečení s tím rozdílem, že se musí odvádět nejméně z minimální mzdy. V Tab. 3.2 uvádíme, jak se na pojistném na zdravotní pojištění podílí zaměstnanec společně se zaměstnavatelem.

	Zaměstnanec	Zaměstnavatel	Celkem
Zdravotní pojištění	4,5 %	9 %	13,5 %

Tab. 3.2 Pojistné na zdravotní pojištění (vlastní zpracování dle ZPZP)

Pojistné hradí agentura práce v české měně na bankovní účty příslušných zdravotních pojišťoven a musí být uhrazeno od 1. do 20. dne následujícího měsíce a také zde mohou vznikat penále v případě pozdního uhrazení. Penále je stejné jako u pojistného na sociální zabezpečení a jedná se tedy o 0,05 % z dlužné částky. Na prominutí penále nemá agentura práce nárok. (Tošovský, 2011)

Některé agentury práce našly východisko i na tyto odvody pojistného. AP účelově zakládají dceřiné agentury a přesouvají mezi nimi své pracovníky. Za ně pak neodvádějí pojistné, při dodržení limitu výdělku u každé z nich do 3 000 Kč. Tyto agentury díky podobným praktikám získávají konkurenční výhodu, protože mohou své služby uživatelům nabízet levněji, a navíc způsobují špatnou pověst běžným agenturám. Navíc zaměstnanci takových agentur většinou o neodvádění pojistného neví, a tak se mylně domnívají, že je za ně odváděno. Avšak neuhrazení odvodů na pojistné způsobuje, že nejsou pojištěni na důchod a nemocenskou, a to je diskriminuje v době nemoci a později i nižším důchodem. Zaměstnance to pak může dovést do nelehkých životních situací. (Pichrt a kol., 2013; Řeháková, 2017)

3.3.5 Daň z příjmů ze závislé činnosti

Každý agenturní zaměstnanec má povinnost ze své mzdy odvádět daň z příjmů. Ta je vypočtena procentní sazbou, která činí 15 %, z tzv. „superhrubé mzdy“¹³. Daňovou povinnost je možné snížit za pomoci různých slev a daňových zvýhodnění. Rozdílem u daňových zvýhodnění je, že pokud převyšuje daňovou povinnost, přebytek je zaměstnanci proplacen. (Vybíhal, 2018)

Níže uvádíme slevy, na něž může mít agenturní zaměstnanec měsíčně nárok dle ZDP: základní sleva na poplatníka 2 070 Kč, sleva na manželku/manžela 2 070 Kč a další (např. základní sleva na invaliditu 2 520 Kč, sleva na studenta 4025 Kč, aj.). Měsíční daňové bonusy jsou pro rok 2019 nastaveny takto: za první dítě 1 267 Kč, za druhé 1 617 Kč a za každé další 2 017 Kč.

¹³ „Superhrubá mzda“ je vypočtena jako součet hrubé mzdy a sociálního a zdravotního pojištění odváděné agenturou práce za zaměstnance (25 % a 9 %).

3.3.6 Srážky ze mzdy

Ze mzdy je možné srazit zákonné srážky (např. záloha na daň z příjmů, exekuční srážky, pojistné a další uvedené v § 146 a § 147 ZP) a to bez souhlasu zaměstnance. Ve všech ostatních případech musí být se zaměstnancem o srážkách uzavřena písemná dohoda. (Vybíhal, 2018)

Častým příkladem z praxe je také manko v pokladně. Zaměstnanec, kterému manko vzniklo, musí mít podepsanu dohodu o srážkách ze mzdy u AP a v případě vzniku manka musí ještě podepsat také uznání závazku a následně manko agentuře uhradit. Náklad fakticky ale vznikl uživateli. Situace je běžně řešena tak, že agentura práce srazí chybějící částku ze mzdy svého zaměstnance a následně uživatel vyfakturuje chybějící částku agentuře práce, která mu ji uhradí. Problém může nastat v případě, kdy zaměstnanec závazek neuzná. Toto riziko na sebe většinou AP přebírá a uživateli jej i tak uhradí (za normálních okolností) a vzniká jí tak nevídaný náklad.

3.3.7 Čistá mzda

Z hrubé mzdy je tedy zaměstnanci sraženo 4,5 % na zdravotní pojištění, 6,5 % na sociální pojištění a 15% daň ze závislé činnosti. Po odečtení všech zákonných odvodů a srážek od hrubé mzdy je zaměstnanci vyplacena čistá mzda. (Vybíhal, 2018)

Z výše uvedeného vidíme, že výpočet čisté mzdy se u agenturního zaměstnance neliší od běžného zaměstnance. Avšak jak bylo uvedeno v kap. 3.3.2, nemusí mít agenturní zaměstnanec nárok na všechny benefity a může se tedy lišit složení, a především výše jeho hrubé mzdy. A i logicky se lze domnívat, že to takto v praxi skutečně funguje, protože jinak by byl agenturní zaměstnanec pro uživatele neúměrně drahý. (Tošovský, 2011) Argumentem proti by mohlo být, že agenturní zaměstnanec skutečně dražší pro uživatele je, avšak odpadají mu různé administrativní činnosti (které mu naopak náklady snižují) a teoreticky by se mohly vyrovnat nákladům na provizi agentuře.

3.4 Plnění nepovažovaná za mzdu

Pokud plnění nesouvisí přímo s vykonanou prací, pak je můžeme považovat za ostatní plnění. Příkladem mohou být například náhrady mzdy, odstupné nebo cestovní náhrady. (Vybíhal, 2018)

Náhradou mzdy je například plnění při **čerpání dovolené**. Na toto plnění agenturní zaměstnanec nárok bezpochyby má a záleží čistě na dohodě uživatele s agenturou, kdo jej uhradí. Není ale výjimkou, že uživatel náhrady mzdy agentuře nehradí a ty se stávají nákladem agentury. (Tošovský, 2011; Vybíhal, 2018)

Cestovní náhrady jsou stanoveny v zákoně v minimálních sazbách a v případě tuzemských cest náleží zaměstnanci v roce 2019 stravné ve výši:

- 82 Kč, trvá-li pracovní cesta 5 až 12 hodin,
- 124 Kč, trvá-li pracovní cesta déle než 12 hodin, nejdéle však 18 hodin,
- 195 Kč, trvá-li pracovní cesta déle než 18 hodin.

Problematika vyplácení cestovních náhrad v oblasti agenturního zaměstnávání je poměrně komplikovaná. Agentuře, jakožto zaměstnavateli, vzniká povinnost cestovní náhrady vyplatit, zároveň však jako zaměstnavatel nemůže přímo ovlivnit vysílání zaměstnance na pracovní cesty – to určuje uživatel. Vždy je proto potřeba se cestovními náhradami zabývat v Rámcové smlouvě, aby se předešlo případným dohadům.

Odstupné je jistou kompenzací při rozvázání pracovního poměru. Za zákona na něj má zaměstnanec nárok například, jestliže byl propuštěn z organizačních důvodů a jeho výše je daná zákonem podle počtu odpracovaných let u zaměstnavatele. (Vybíhal, 2018) Jak již ale bylo zmíněno v kap. 2.3.2, agentury zpravidla využívají možnost ukončit pracovní poměr na základě písemného prohlášení uživatele o ukončení přidělení nebo dohodou z jiného než organizačního důvodu. Pokud by však nárok na odstupné vznikl, hradila by jej jistě agentura, protože právě odstupné je jedním z důvodů, proč uživatelé služeb agentury využívají.

3.5 Splatnost a výplata mzdy

Splatnost mzdy je stanovena zákonem po vykonání práce, nejpozději však v následujícím kalendářním měsíci. Výplata mzdy musí proběhnout nejpozději v nejbližší pracovní den po výplatním termínu. (Vybíhal, 2018) V tomto bodě agenturní zaměstnanec na srovnatelné podmínky nárok nemá. Agenturní zaměstnanec je zaměstnanec agentury práce a řídí se tedy jejím výplatním termínem, nikoliv termínem uživatele. Kmenoví zaměstnanci uživatele a agenturní zaměstnanci tedy mohou mít výplatu v jiný termín.

3.6 Daňové aspekty agenturního zaměstnávání

Daňová právní úprava neobsahuje žádnou ucelenou úpravu speciálně pro agenturní zaměstnávání. (Pichrt a kol., 2013) V této kapitole si přiblížíme daňovou problematiku v souvislosti s agenturním zaměstnáváním.

3.6.1 Daň z příjmů právnických osob

Daň z příjmů právnických osob je upravena v ZDP. Základ daně je tvořen výsledkem hospodaření před zdaněním (zisk nebo ztráta).

Výsledek hospodaření (dále také VH) zjišťujeme jako rozdíl výnosů a nákladů. VH je dále nutno upravit o daňově neuznatelné náklady a o výnosy nezahrnované do základu daně. Takto upravený VH označujeme jako základ daně. Dle ZDP je od základu daně možné odečíst položky odčitatelné od základu daně (např. daňová ztráta). Výsledný základ daně zaokrouhlujeme na 1 000 Kč dolů.

Sazba daně z příjmů právnických osob činí 19 % a vypočteme ji ze zaokrouhleného základu daně.

Výslednou daň je možné snížit o slevy na dani. Dle ZDP má právnická osoba nárok například na slevu ve výši 18 000 Kč za každého zaměstnance se zdravotním postižením nebo 60 000 Kč za každého zaměstnance s těžším zdravotním postižením.

Daň z příjmů právnických osob se týká jak agentury práce, tak uživatele a níže blíže podívám, na tvorbu jejich základu daně.

a) Agentura práce

Výnosy agentury práce tvoří především odměny, kterou jí hradí uživatelé. V odměně je zahrnuta hrubá mzda agenturního zaměstnance, odvody na sociální a zdravotní pojištění a další položky dle domluvy v Rámcové smlouvě. Celá odměna je daňovým výnosem. Při sjednání ceny je nutné dodržet pravidlo tržního odstupu. Případný rozdíl od tržní ceny by musel být vysvětlen správci daně a pokud by tento důvod nebyl uspokojivý nebo by vysvětlen nebyl, má správce daně nárok na doměření daně z příjmů z tohoto rozdílu. (Pichrt a kol., 2013)

Daňovými náklady agentury jsou takové náklady, které slouží k dosažení, zajištění a udržení příjmů. Daňovým nákladem tak například budou mzdové náklady agenturních zaměstnanců, náklady na personální agendu a další.

Výhodou agentury práce, oproti uživateli, je možnost uplatnění slevy za zaměstnání zaměstnanců se zdravotním postižením. Jak jsme uvedli v úvodu kapitoly, jedná se o poměrně vysoké částky, které snižují výslednou daňovou povinnost, a proto agentury aktivně tyto zaměstnance vyhledávají.

b) Uživatel

Výnosy uživatele tvoří výnosy z činností, jimiž se zabývá a v souvislosti s agenturním zaměstnáváním není potřeba se jimi blíže zabývat.

Z pohledu agenturního zaměstnávání nás budou zajímat především náklady. Kromě běžných nákladů, které uživateli v průběhu roku vznikají, mu vznikají také náklady v souvislosti s agenturním zaměstnáváním. Odměna, kterou hradí uživatel AP je posuzována jako cena za přijatou službu a pro daňové účely je tedy daňově uznatelným nákladem. Avšak je potřeba rozlišovat, co tato služba obsahuje. Agentura by ve faktuře měla uvést každou položku zvlášť, aby bylo možné každé plnění individuálně posoudit z hlediska daně z příjmů. Pokud by tak agentura neučinila, mohl by si uživatel některá plnění mylně zaúčtovat jako daňově uznatelná (např. hodnota stravenek nad 55 %, aj.).

Na rozdíl od agentury uživatel nemá nárok na výhody ve formě slev plynoucích ze zaměstnávání osob se zdravotním postižením (pokud se jedná o agenturní zaměstnance). Těmto zaměstnancům sice práci přiděluje a řídí je, avšak není jejich zaměstnavatelem, a tedy přichází o možnost uplatnění těchto slev na dani.

3.6.2 Daň z příjmů ze závislé činnosti

Z pohledu daně z příjmů fyzických osob na agenturního zaměstnance pohlížíme stejně, jako na zaměstnance a bližší souvislosti již byly shrnuty v kap. 3.3.5. (Pichrt a kol., 2013)

3.6.3 Daň z přidané hodnoty

Plnění poskytnuté AP je z hlediska daně z přidané hodnoty považováno za poskytnutou službu. Toto plnění je tedy předmětem daně a tuzemský plátce je povinen uplatnit daň na výstupu. V případě, že je příjemce služby (uživatel) plátcem daně, má nárok na uplatnění této daně na vstupu.

V minulosti docházelo k různým kontroverzím ohledně základu daně. Finanční správa ČR později uvedla že základem daně je vždy celá cena, kterou AP obdrží a to i přes to, že část této ceny zahrnuje příjem agenturního zaměstnance pro účely posouzení daně z příjmů ze závislé činnosti. (Pichrt a kol., 2013)

4 Swot analýza a vyhodnocení agenturního zaměstnávání v praxi

V této kapitole se budeme zabývat zhodnocením agenturního zaměstnávání v praxi. Nejprve provedeme analýzu u konkrétní agentury práce. Následně zhodnotíme u konkrétní společnosti možnosti využití agentury práce.

4.1 Swot analýza

Swot analýza patří k technikám strategického řízení, která slouží ke zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů, které mají vliv na fungování společnosti.

Název analýzy pochází ze složení čtyř počátečních písmen z anglických výrazů, z nichž každé znamená určitou část analýzy. V Tab. 4.1 uvádíme, co jednotlivá písmena znamenají a jak jsou překládány do českého jazyka v souvislosti s touto analýzou.

	Anglický výraz	Český překlad
S	strengths	silné stránky
W	weaknesses	slabé stránky
O	opportunities	příležitosti
T	threats	hrozby

Tab. 4.1 Vysvětlení názvu analýzy (vlastní zpracování)

Analýza je rozdělena do čtyř kvadrantů, z nichž první dva obsahují interní vlivy a další dva externí vlivy na společnost. Interní vlivy může společnost ovlivnit, externí ovlivnit nelze. V Obr. 4.1 je znázorněna swot analýza, sestávající se z kvadrantů.

Vnitřní faktory	
Silné stránky	Slabé stránky
Příležitosti	Hrozby
Vnější faktory	

Obr. 4.1 Swot analýza (vlastní zpracování)

Prozkoumáním jednotlivých kvadrantů získává společnost důležité informace, díky nimž může plánovat následující kroky k dosažení svých cílů.

4.2 Analýza agentury práce

V této kapitole provedeme analýzu u konkrétní agentury práce. Nejprve společnost představíme, dále uvedeme statistická data a následně provedeme swot analýzu, na základě zjištěných skutečností uvnitř společnosti.

4.2.1 Představení agentury práce

K diplomové práci bylo využito spolupráce s českou agenturou práce, kterou z důvodu zachování anonymity budeme uvádět jako společnost Agentura, s.r.o. Společnost působí na trhu více než 10 let a provozuje 20 poboček, čímž je schopna zajišťovat své služby na významné části území České republiky.

Agentura, s.r.o. nabízí širokou škálu personálních služeb, avšak svou hlavní činností se řadí mezi agentury práce. Její hlavní činností je zprostředkování podle § 14 odst. 1 písm. b), tedy outsourcing služeb, kdy se uchazeč stává agenturním zaměstnancem a agentura přebírá veškeré administrativní činnosti spojené s těmito zaměstnanci za uživatele. Vedlejší činností této agentury je recruitment a také poradenská činnost.

V současné době společnost zaměstnává zhruba 50 interních zaměstnanců pracujících na hlavní pracovní poměr a 30 zaměstnanců pracujících na DPP, kteří zajišťují fungování poboček a provádění další administrativy (např. obchodní oddělení, účetní oddělení, aj.).

4.2.2 Statistická data

V současné době Agentura, s.r.o. aktivně spolupracuje se 150 klienty a vzhledem k letité praxi v oboru, má ve své interní databázi přes 300 000 uchazečů o práci. Tato informace ale není příliš vypovídající vzhledem k tomu, že toto číslo je počítáno od počátku působení agentury práce. A lze se domnívat, že uchazeči zaregistrovaní u agentury před 10 lety, již o zprostředkování práce mít zájem nebudou. Pokud bychom tento výběr uchazečů z interní databáze zúžili pouze na poslední tři roky, dostali bychom se na zhruba 90 000 uchazečů.

Agentura, s.r.o. zaměstnává měsíčně v průměru 80 zaměstnanců (HPP i DPP) a 5 000 agenturních zaměstnanců. Avšak agenturních zaměstnanců, kteří skutečně pracují je pouze 3 000. Blíže se této problematice budeme věnovat v kap. 4.2.3.

V následující části bude také využito dotazníkového šetření. Analýza šetření proběhla pomocí software IBM SPSS. Kompletní dotazník s názvem Spojenost interních zaměstnanců ve společnosti Agentura, s.r.o. je uveden v příloze č.1. Dotazník byl zveřejněn v interním firemním systému a každý zaměstnanec měl možnost anonymně jej zodpovědět. Dotazník má za cíl zjistit, zda jsou interní zaměstnanci společnosti spokojeni a v případě, že nejsou, v jakých oblastech by mohlo dojít ke zvýšení jejich spokojenosti. Dotazník zodpovědělo 65 z celkových 80 zaměstnanců. V Tab. 4.2 vidíme, na jakých pozicích respondenti pracují.

Pracovní pozice	Počet respondentů
Personální konzultant	38
Vedoucí pobočky	10
Regionální manažer	4
Obchodní zástupce	3
Účetní	8
Jiná	2
Celkem	65

Tab. 4.2 Rozdělení respondentů na základě jejich pracovní pozice (vlastní zpracování)

Dále byli respondenti rozděleni do skupin podle odpracovaných let u společnosti. V Tab. 4.3 vidíme, jak dlouho respondenti u společnosti pracují.

Počet odpracovaných let	Počet respondentů
méně než 1 rok	31
1–2 roky	15
2–5 let	8
5–10 let	6
více jak 10 let	5
Celkem	65

Tab. 4.3 Rozdělení respondentů podle odpracovaných let (vlastní zpracování)

Z tabulky je zřejmé, že nejvíce respondentů pracuje u společnosti méně než 1 rok (celkem 31 pracovníků). To by mohlo indikovat personální problémy a více se této záležitosti budeme věnovat v kap. 4.2.3.

4.2.3 Swot analýza

Nyní provedeme swot analýzu pro agenturu práce za pomoci vyhodnocení poznatků z kap. 2 a kap. 3. Postupně se podíváme na její silné a slabé stránky a dále na příležitosti a hrozby. Dále pak uvádíme naše poznatky uceleně v koncepci swot analýzy (viz Příloha č. 2).

a) Silné stránky

Nejprve zjistíme silné stránky společnosti Agentura, s.r.o. Silné stránky jsou pro společnost velmi důležité, především z důvodu, že po jejich uvědomění se můžou zaměřit na jejich rozvoj a udržení. Tato pozitiva společnosti slouží k udržení pozice na trhu a cílem je své silné stránky maximalizovat.

Dlouholetá tradice

První silnou stránkou analyzované společnosti je dlouholetá tradice. Společnost v oboru působí již více než 10 let a v personálním odvětví má tedy dostatečně dlouhou praxi. Díky tomu již ví, jak trh práce funguje a jak efektivně učinit nábor na požadované pozice.

Stabilní pozice na trhu poskytování personálních služeb

S tím také souvisí další silná stránka a tou je jejich místo na trhu. Po dobu svého působení navázala společnost spolupráci s nespočtem klientů a ti díky jejich spokojenosti služeb agentury pravidelně využívají. Klienti agenturu znají a ví, že se na ni mohou spolehnout při využívání jejich služeb.

Členství v APPS

Agentura je členem APPS, což znamená, že by se měla řídit etickým kodexem asociace a měla by se řídit zákonnými normami a předpisy. Při výběru agentury si především klienti ověřují, zda daná agentura je členem některé z asociací a v neposlední řadě se i někteří uchazeči o tuto skutečnost zajímají. Členství v APPS agentuře pomáhá získávat klienty i uchazeče o práci. (Asociace poskytovatelů personálních služeb, 2017)

Zaměření na český trh

Agentura, s.r.o. sice nemá působnost v zahraničí, avšak je specialistou na území ČR. Dokáže reagovat na změny na českém trhu a rozumí místnímu uchazeči o práci. Společnost dovede odhadnout, jaké cíle má český uchazeč a čím si jej získat. Počtem poboček a jejich umístěním dokáže efektivně pokrýt poptávku po jejích službách na téměř celém území ČR.

Široká nabídka služeb

Bezpochyby silnou stránkou je také široká nabídka služeb. I přes to, že se společnost zaměřuje především na outsourcing, dokáže klientům nabídnout také další služby v personální oblasti. Společnost se tak snaží být maximálně flexibilní a vždy vyjít klientovi vstříc v jeho potřebách. Výhodou je také jejich „proklientský“ přístup. Pokud se tedy vyskytne jakýkoliv problém, snaží se společnost řešit jej dohodou. Jsou si správně vědomi, že v případě konfliktů by klient už nemusel chtít jejich služeb využívat, což si v tomto vysoce konkurenčním odvětví nemohou dovolit.

Kvalitní obchodní oddělení

Také činnost obchodního oddělení, které má za hlavní činnost udržovat komunikaci s klienty a zároveň aktivně oslovovat potenciální klienty je jistě předností této agentury. Z analýzy uvnitř společnosti vyplynulo, že toto oddělení v průměru měsíčně získá 3 nové klienty.

Nízké náklady nábory zaměstnanců

Další silnou stránkou jsou nízké náklady nábory zaměstnanců. Při množstevních slevách (počítá se za všechny pobočky dané agentury) na inzertních portálech je inzerce levnější, oproti menším agenturám práce. Také díky své dlouholeté praxi jsou schopni učinit nábor ve velmi krátkém čase, a i tímto jsou náklady snižovány. Agentura, s.r.o. také využívá studentů pracujících na pobočkách na pozici personálních konzultantů formou na DPP. Vzhledem k tomu, že z této formy zaměstnání agentuře neplynou odvody sociálního a zdravotního pojištění (za předpokladu nepřekročení výdělku 10 000 Kč měsíčně na jednoho brigádníka), dochází na tomto místě k úspoře nákladů.

Spokojenost agenturních zaměstnanců

Silnou stránku má společnost také v komunikaci s uchazeči o práci a s agenturními zaměstnanci. Z interních dat vyplývá, že zaměstnanci se k agentuře vrací a mnozí z nich uvádějí, že jsou se spoluprací velmi spokojeni. Spokojenost agenturních zaměstnanců je v tomto oboru klíčová, protože díky ní může agentura získávat nové pracovníky právě díky doporučením.

b) Slabé stránky

Neméně důležité je uvědomění si svých slabých stránek. Jedině tak, může společnost pracovat na jejich zlepšení nebo úplném odstranění. Slabé stránky nám ukazují, v čem jsme horší než konkurence a kde máme prostor pro zlepšení.

Vysoká fluktuace kmenových zaměstnanců

Ve spolupráci se společností byla vypočtena míra odchodů zaměstnanců v roce 2018 s pomocí vzorce 4.1. (Chládková, 2015)

$$\text{Intenzita odchodů} = \frac{\text{počet ukončených pracovních poměrů v daném období}}{\text{průměrný počet zaměstnanců za dané období}} \cdot 100 \quad (4.1)$$

Po dosazení by výpočet intenzity odchodů vypadal následovně.

$$\text{Intenzita odchodů} = \frac{30}{80} \cdot 100 = 31,25 \%$$

Vidíme, že míra odchodů v roce 2018 činila v této společnosti 31,25 %. Pokud se podíváme na dotazníkové šetření (viz tab. 4.3.), zjistíme, že celkem 31 pracovníků u společnosti pracuje méně než rok. Z toho lze usuzovat, že odchozí zaměstnance společnost nahradila novými. Z interních dat jsme zjistili, že tato čísla jsou obdobná i v minulých letech.

Můžeme tedy říci, že slabou stránkou společnosti Agentura, s.r.o. je vysoká fluktuace kmenových zaměstnanců. Fluktuace se podle interních dat týká především zaměstnanců na pozicích personálních konzultantů. I přes to, že společnost je schopna nahradit dané pracovní pozice, tato fluktuace způsobuje vynaložení neúčelných nákladů a spotřebu času na nábor dalších zaměstnanců a jejich následné zaškolení.

Konkrétním příčinám fluktuace zaměstnanců se budeme věnovat v kap. 4.2.4.

Nízké provize u poskytovaných služeb

V neposlední řadě bychom mezi slabé stránky zařadili také nízké provize. Agentura si je vědoma vysoce konkurenčního odvětví, a proto v soutěžích o zakázky nabízí své služby levněji než konkurence. Příkladem je zakázka v nejmenované výrobní společnosti, kdy Agentura, s.r.o. nabízela své služby s provizí 13 Kč na odpracovanou hodinu agenturního zaměstnance, zatímco ostatní agentury, účastníci se výběrového řízení, nabízely své služby v průměru za 21 Kč na odpracovanou hodinu agenturního zaměstnance. To v praxi sice vede k získání zakázky, ale také k nižší provizi. Domníváme se, že nízké provize jsou důsledkem i výše zmíněné fluktuace zaměstnanců. Jednoduše agentura nevydělává tolik, aby mohla své kmenové zaměstnance ohodnotit lépe.

Neefektivní využití agenturních zaměstnanců

Podle statistických dat agentury, tvoří aktivní zaměstnanci z celkového počtu zaměstnanců ve smluvním vztahu odhadem pouze 60 % (tj. 3 000 aktivních agenturních zaměstnanců měsíčně). Zbýlých 40 % (tj. 2 000) zaměstnanců sice je ve smluvním vztahu, ale práci nevykonávají. Jedná se o zaměstnance, kteří jsou zaměstnáni na dohodu o pracovní činnosti. Zde vidíme poměrně velký prostor na zlepšení. Nábor agenturních zaměstnanců stojí agenturu nemalé finance a také velké množství času a měli by tedy do budoucna usilovat o zefektivnění využití agenturních zaměstnanců.

c) Příležitosti

Zjištění příležitostí slouží k posílení pozice na trhu. Poznáme tak, kam se může společnost rozvíjet a posílit tak svou pozici v odvětví.

Nový software

Agentura sice má nízké mzdové náklady kmenových zaměstnanců a také zvýhodněné ceny inzerce, avšak poměrně zastaralý model obsazování volných směn u uživatelů, a to jí zvyšuje provozní náklady. Pokud uživatel zašle agentuře volné směny, které si přeje obsadit agenturními zaměstnanci, začíná poměrně dlouhý proces. Konzultantky telefonují agenturním zaměstnancům, posílají jim zprávy a emaily. Odhlédneme-li od faktu, že cena telefonování může být nákladnou položkou, ještě markantnější je čas, strávený telefonováním, který by se dal využít efektivněji.

Některé konkurenční agentury vlastní software, který zvládá obsadit směny téměř sám – zaměstnanci do něj mohou kdykoliv nahlížet a online se zapsat na směny, o které mají zájem. Tento software značně šetří čas a personální konzultantky se tak mohou věnovat jiné práci. Za stejný čas tak dokáží efektivně poskytovat služby více klientům a tím získat i větší tržby.

Zjednodušení procesu náboru

Příležitostí je také zjednodušení procesu náboru agenturních zaměstnanců. V dnešní době automatizace procesů by bylo užitečné, pokud by společnost dokázala alespoň některé procesy zjednodušit a tím i zrychlit. V současné době zaregistrování jednoho pracovníka u agentury trvá v průměru 30 minut, což je především u náboru, který musí proběhnout ve velmi krátkém čase, poměrně dlouhá doba. Zkrátit tento čas by mohlo například vylepšení stávajícího softwaru. Ten by pak mohl na základě zadání základních údajů pracovníka sám vytvořit veškeré potřebné dokumenty a tím uspořit čas, který personální konzultantky stráví s přípravou nespočtu dokumentů.

Zaměření se na zaměstnávání cizinců

Míra nezaměstnanosti v ČR dle Eurostat činila v únoru 2019 1,9 %. Jedná se o nejnižší míru nezaměstnanosti v Evropské unii. (Eurostat, 2019) Nízká míra nezaměstnanosti způsobuje nedostatek pracovních sil na trhu a v poslední době proto čelí agentura nedostatku uchazečů o práci, a ne vždy se jí podaří sehnat dostatečný počet pracovníků na požadované pozice. V tomto ohledu by bylo dobré zvážit, zda se nezaměřit na zaměstnávání občanů Evropské Unie, sídlících ve státech s vyšší mírou nezaměstnanosti, aby došlo k zaplnění volných pracovních míst (např. Slovenská republika nebo Polská republika).

Expanze do zahraničí

Agentura by se také mohla rozšířit se svou působností do zahraničí. K tomuto kroku by však bylo potřeba, rozsáhlých studií související legislativy a fungování trhu práce v daných zemích. Expanze do zahraničí by tedy byla velice nákladná a časově náročná. V kap. 4.2.4. zjistíme, zda tento postup můžeme v současné době agentuře doporučit.

Rostoucí ekonomika – růst zahraničních investic

Příležitostí je pro agenturu i příliv zahraničních investic do České republiky. Zahraniční společnosti čím dál častěji investují na území českého státu. Z toho plyne příliv nadnárodních společností. Z praxe lze říci, že většina klientů společnosti Agentura, s.r.o. je mezinárodních a lze se proto domnívat, že právě tyto společnosti agentur využívají nejčastěji. Společně se zahraničními investicemi tak může růst i agentura, avšak musí na něj být připravena především po personální stránce.

Rozšíření nabízených služeb

Příležitost u společnosti vidíme také v rozšíření nabízených služeb. Agentura může rozšířit své služby o kteroukoliv uvedenou personální službu v kap. 2.2. Velmi výnosná může být například služba headhunting, kdy se jedná o nábor vysoce kvalifikovaných pracovníků a v současné době je klienty čím dál častěji vyhledávána.

Poskytování doprovodných služeb agenturním zaměstnancům

Pokud by se agentura rozhodla pro zaměstnávání cizinců anebo expanzi do zahraničí, měla by zvážit sortiment nabízených doprovodných služeb a získat tak konkurenční výhodu. Mohla by například nabízet ubytování nebo svozovou dopravu pro zaměstnance z jednotlivých lokalit. Například do Moravskoslezského kraje čím dál častěji cestují za prací polští občané z důvodu vyšších mezd. Pokud by jim agentura navíc poskytla ubytování nebo dotovanou svozovou dopravu, získala by značnou konkurenční výhodu.

Na druhou stranu by agentura musela poskytovat své služby draž, aby se jí poskytování ubytování a svozové dopravy vyplatilo.

d) Hrozby

Nelze také opomenout zjištění hrozeb společnosti. Hrozby sice přichází zvenčí obchodního závodu a nelze je ovlivnit, lze se však na ně připravit a zmírnit tak jejich dopady.

Nízká míra nezaměstnanosti

Již v předchozím bodě jsme se nízkou mírou nezaměstnanosti zabývali. V souvislosti s historickým vývojem se lze domnívat, že míra nezaměstnanosti se ještě bude nějakou dobu pohybovat v nízkých hodnotách. Pokud by tento vývoj skutečně nastal, mohl by znamenat značné problémy pro agenturu, která by neměla dostatek uchazečů o práci. Řešením, jak alespoň zmírnit dopad vývoje míry nezaměstnanosti by mohlo být právě zaměstnávání cizinců anebo expanze do zahraničí.

Ekonomická krize

Ekonomika je v současné době na svém vrcholu a objevují se první známky blížící se recese. Odborná veřejnost předpokládá, že při současném vývoji, krize v následujících třech letech nastane. Ekonomická krize je výraznou hrozbou nejen společnosti Agentura, s.r.o. Avšak je prokázáno, že mzdové náklady tvoří největší část nákladů společností. Je zjevné, že při nástupu krize začíná omezování právě v oblasti mezd. (Novák, 2019; Neufus, 2018) Proto se domníváme, že pokud by recese nastala, došlo by k útlumu poptávky po službách agentury z důvodu úspory mzdových nákladů a agentur by se krize dotkla ještě více než běžných společností. Na tuto hrozbu se pravděpodobně nelze připravit, ale je dobré si ji uvědomovat a zavčas začít reagovat.

Negativní změny v legislativě

Agentura by se také mohla potýkat s vážnými problémy při různých změnách v legislativě. S problémy by se agentura mohla potýkat například při výrazném navýšení minimálních mezd a tím by došlo ke zdražení jejích služeb. Zaměření se na službu headhunting by mohla agentura tyto negativní změny utlumit. Na vysoce kvalifikovaných pozicích minimální mzda nehraje roli.

Nekalé praktiky konkurence

Již v kap. 2.7 jsme uvedli, že některé agentury využívají nekalých praktik ke snížení cen nabízených služeb. Tyto praktiky oslabují konkurenceschopnost agentur, jednajících v mezích zákona. V tomto směru bychom agentuře doporučili více informovat veřejnost o tom, jak správnou agenturu vybrat a vysvětlovat uchazečům důsledky neodvážení sociálního a zdravotního pojištění (např. odbornými články na webových stránkách).

Stárnutí populace

Hrozbou pro agenturu je také stárnutí populace. Je předpokládáno že při setrvávajícím vývoji bude ekonomicky aktivních obyvatel ubývat. To by mohlo znamenat nedostatek pracovních sil a tím i potíže pro agenturu. Východiskem by mohlo být zaměstnávání cizinců.

Platební neschopnost klíčových klientů

Agentura má 5 celorepublikových zakázek, které tvoří značnou část jejích příjmů. Pokud by došlo k úpadku některého z těchto klientů, mohla by mít agentura problém s vyplacením mezd. V současné době sice musí být agentura pojištěna pro případ úpadku, avšak toto pojištění zajistí zaměstnanci vyplacení mzdy, pokud by mu ji agentura nemohla vyplatit z důvodu svého úpadku. Jak jsme již zmiňovali, zákonodárci se snažili o prosazení povinného pojištění pro případ úpadku klienta agentury, avšak tato varianta schválena nebyla.

Agentuře bychom doporučili, aby se pravidelně informovala o platební schopnosti těchto klientů a v případě náznaku úpadku začala situaci včas řešit například ukončením spolupráce, aby tak zamezila vyšším škodám.

4.2.4 Shrnutí a návrhy na zlepšení

Jak můžeme vidět, u společnosti převládají silné stránky a příležitosti. Avšak nemalou část zastávají také hrozby, kterým je potřeba věnovat zvýšenou pozornost a včas na ně reagovat.

V souvislosti s provedenou swot analýzou doporučujeme společnosti, aby se v první řadě zaměřila na své kmenové zaměstnance, kteří se zaměstnavatelem patrně nejsou příliš spokojeni, vzhledem k jejich vysoké fluktuaci. Analýzou otázky č. 7 realizovaného dotazníku vyplynulo, že celková spokojenost zaměstnanců dosahuje hodnoty: 3,56. Z toho vyplývá, že zaměstnanci jsou se zaměstnavatelem spíše nespokojeni. Dále byla analyzována otázka č. 8 a byly zjištěny oblasti, ve kterých jsou zaměstnanci nejvíce nespokojeni. Nejhorší známku (3,86) udělili zaměstnanci svým mzdám, dále pak nadřizovým (3,2) a v neposlední řadě také pracovní době (3,0). Naopak nejvíce jsou zaměstnanci spokojeni s profesním růstem (1,9).

Následnými otázkami jsme dospěli k oblastem, ve kterých má společnost prostor ke zlepšení. 52 % respondentů uvedlo, že by se jejich mzda musela zvýšit alespoň o 1000-2 000 Kč/měsíc, aby se cítili dostatečně ocenění. Dále z průzkumu vyplynulo, že by 78 % respondentů uvítalo zavedení pružné pracovní doby.

Na základě dotazníkového šetření můžeme společnosti doporučit zvážení navýšení mezd (pokud je to v jejích finančních možnostech), změnu pracovní doby (např. zavedení pružné pracovní doby) a kriticky zhodnotit jednání nadřízených.

Aby bylo možné mzdy navýšit doporučujeme také zvážení vyjednání lepších podmínek u klientů agentury (zvýšení provizí). Agentura by sice mohla o nějaké spolupráce přijít, na druhou stranu zbylé zakázky by se staly výnosnějšími.

Společnost Agentura, s.r.o. by také mohla zvážit zavedení nového softwaru na obsazování směn anebo alespoň zefektivnění současného softwaru k lepšímu využití agenturních zaměstnanců.

Společnosti také navrhujeme zaměření se na zahraniční pracovníky. Vzhledem k tomu, že je v České republice dlouhodobě nízká míra nezaměstnanosti, mohlo by to být řešením nedostatku tuzemských pracovníků. Společnost by také mohla založit zahraniční pobočky. K tomu by však bylo potřeba rozsáhlých studií související legislativy a fungování trhu práce v daných zemích. Proto bychom doporučili nejprve se zaměřit na stávající slabé stránky, a až po jejich minimalizaci se zaměřit na další expanzi.

4.3 Analýza možnosti využití agentury práce u konkrétní společnosti

Tato podkapitola má za cíl doporučit nebo nedoporučit konkrétní společnosti využití agentury práce. Nejprve společnost představíme a následně provedeme analýzu možnosti využití agentury práce.

4.3.1 Představení společnosti

K diplomové práci jsme využili spolupráce se společností, kterou budeme pro účely této práce nazývat Malířství, s.r.o. Předmětem podnikání společnosti je malířství, natěračství a lakýrnictví.

Společnost Malířství, s.r.o. byla založena v roce 2017, avšak již od roku 2010 jednatel společnosti vykonával tuto činnost jako fyzická osoba. Můžeme tedy říci, že tento obchodní závod má ve své činnosti již bohaté zkušenosti a podle slov jednatele se neustále rozvíjí.

Jednatel společnosti je zároveň jediným zaměstnancem a práci malíře vykonává sám nebo za pomoci brigádníků. V minulém roce však společnost vyhrála ve výběrovém řízení na velkou zakázku. Zakázka obsahuje malířské a natěračské práce ve výrobní společnosti, která má několik výrobních závodů na území České republiky. Podle uzavřených smluv by práce měla začít v druhé polovině roku 2019 a skončit v polovině roku 2020.

Účetnictví společnosti včetně mezd zajišťuje externí firma, která je placena paušální částkou v celkové výši 30 000 Kč ročně. V ceně je zahrnuta veškerá účetní agenda společnosti a mzdové účetnictví pro až dva zaměstnance.

Jednatel si je vědom, že zakázku nebude schopen zajistit v termínu, pokud by práci vykonával sám s dopomocí brigádníků. Rád by proto uskutečnil nábor zaměstnanců na hlavní pracovní poměr, a to v celkovém počtu 15 osob. V současné době se tedy společnost potýká s otázkou, jak efektivně učinit nábor dodatečných pracovníků.

V minulých letech jednatel společnosti zajišťoval hledání brigádníků sám a jak zmínil, je to velmi náročný proces, na který momentálně nemá dostatek času. Navíc se často setkával s problémem nalézt kvalifikované osoby s ochotou pracovat. Domnívá se, že při náboru zaměstnanců na hlavní pracovní poměr by tento proces mohl být ještě náročnější, a proto jej neplánuje uskutečňovat sám.

Jednatel tedy zvažuje dvě možnosti. První možností je zaměstnání zkušeného personalisty. Ten by pak mohl provádět personální práci místo něj. Aby ale personalista byl dostatečně využitý i v dalších měsících po ukončení náboru zaměstnanců, bude také současně vykonávat pozici mzdového účetního (v dalším textu budeme uvádět pouze jako pozice personalisty). Druhou možností, kterou jednatel zvažuje, je spolupráce s agenturou práce formou outsourcingu. Agentura pracovníky vybere, zaměstná, zpracuje veškerou administrativu včetně mezd a společnost Malířství, s.r.o. bude pouze přidělovat práci a dohlížet na ni. Další možností by také mohla být práce dodatečných pracovníků na živnostenský list. Jednatel se ale obává, že by tito pracovníci nebyli dostatečně loajální ke společnosti a také z minulých let má s takovými pracovníky špatné zkušenosti. Navíc by rád společnost posunul dopředu a věří, že s novými zaměstnanci by toho mohl docílit.

Jednatel není nyní schopen říci, zda i po dokončení zakázky bude mít pro dodatečné pracovníky dostatek práce a je možné, že většinu z těchto zaměstnanců bude muset po skončení prací propustit. Jak bylo zmíněno v kap. 2.3.2, propouštění zaměstnanců může být časově náročná, a především velmi nákladná záležitost.

Za těchto okolností je možné, že spolupráce s personální agenturou by mohla být správnou volbou a podrobnější analýzou zjistíme, zda můžeme agenturní zaměstnávání společnosti doporučit.

4.3.2 Zhodnocení situace při nevyužití agentury práce

Předpokládejme nyní situaci, kdy by společnost zvolila variantu zaměstnání zkušeného personalisty, který by zároveň vykonával funkci mzdového účetního a nábor by byl uskutečněn přímo ve společnosti.

Tato varianta by znamenala nejprve samotný nábor tohoto pracovníka. Společnosti by tak vznikl v první řadě náklad na vystavení inzerátu na inzertním portálu. Z portálu Prace.cz bylo zjištěno, že za inzerování pozice by společnost zaplatila za 7 dní **1 590 Kč**.

Jakmile by jednatel vybral vhodné uchazeče, na základě životopisů by musel přistoupit k pohovorům s těmito uchazeči. Lze se domnívat, že tímto procesem by jednatel mohl strávit odhadem 8 hodin. Protože nelze v těchto výpočtech kalkulovat se stráveným časem, pokusíme se jej převést na hodnotu v korunách – výše mzdy za 8 hodin práce. Jak již bylo řečeno, jednatel je také zaměstnancem společnosti a jeho smluvní hrubá mzda činí 25 000 Kč/měsíčně. Po započtení odvodů na sociální a zdravotní pojištění za zaměstnavatele (celkem 34 %) činí celkový mzdový náklad společnosti 33 500 Kč. Jako zaměstnanec vykonává práci v průměru 160 hodin/měsíc. Pokud vydělíme celkový měsíční náklad počtem odpracovaných hodin zjistíme, že jedna odpracovaná hodina stojí společnost po zaokrouhlení 209 Kč. Za předpokladu, že nábor bude trvat 8 hodin, můžeme uvést, že dalším nákladem společnosti bude tato mzda za 8 hodin – **1 672 Kč** (209 Kč vynásobených 8 hodinami).

Vzhledem k tomu, že jednatel se příliš v pracovněprávní legislativě neorientuje uvedl, že by této osobě zaplatil školení, aby si mohl být jistý, že práci bude vykonávat dobře a aby nevznikly společnosti například nechtěné pokuty za porušování pracovněprávních předpisů. V blízkosti sídla společnosti je poskytováno školení pro personalisty a mzdové účetní a cena tohoto školení činí 5 191 Kč na osobu. V takovém případě, by společnosti vznikl další náklad ve výši **5 191 Kč**.

Jednatel určil, že hrubá mzda nového personalisty by činila 23 500 Kč/měsíc. Zůstaneme u předpokladu, že daná zakázka po jednom roce skončí a tento zaměstnanec bude propuštěn. Celkové roční náklady na tohoto pracovníka tedy budou po započtení odvodů na sociální a zdravotní pojištění činit **377 880 Kč**. (23 500 Kč vynásobených 1,34 a vynásobených 12 měsíci). Pokud by tuto variantu jednatel zvolil, měl by se zaměstnancem uzavřít pracovní poměr na dobu určitou (1 rok podle trvání zakázky). Pokud by totiž uzavřel smlouvu na dobu neurčitou a po roce jej propustil pro nadbytečnost, náleželo by dle ZP zaměstnanci odstupné ve výši jednonásobku průměrného měsíčního výdělku, a to by znamenalo další náklad pro společnost.

Dále by zřízení nové pozice obnášelo také náklady na pořízení alespoň základního vybavení – například stůl, židle, počítač a telefon. S jednatelem bylo dohodnuto, že tato položka by svou sumou dosáhla odhadem na **30 000 Kč**. Je otázkou, zda tato investice má smysl, pokud víme, že pozice bude vytvořena pouze na jeden rok.

V poslední řadě, je také potřeba zvážit, kdo povede mzdovou agendu tohoto pracovníka. Vzhledem k tomu, že pracovník by si neměl tuto agendu vést sám, byla by tímto pověřena výše zmíněná externí účetní společnost. Jak jsme již uvedli, v ceně této služby je již zahrnuta mzdová agenda pro až dva pracovníky, a proto by v souvislosti s tímto pracovníkem nevznikl další náklad.

V Tab. 4.4 je znázorněn odhad nákladů na nábor nového pracovníka. Náklady nevýznamné povahy v této části nebudou kalkulovány (např. telefonní poplatky, elektřina nebo využití internetu k této činnosti) ale je potřeba mít na paměti, že výsledná kalkulace by při jejich započtení mohla být ještě o něco vyšší.

	Náklady společnosti
Inzerát na pracovní pozici	1 590 Kč
Nábor zaměstnance	1 672 Kč
Školení	5 191 Kč
Základní vybavení	30 000 Kč
Jednorázové výdaje celkem	38 453 Kč
Roční mzdový náklad na personalistu	377 880 Kč

Tab. 4.4 Odhad jednorázových nákladů na nábor personalisty a mzdových nákladů (vlastní zpracování)

Dále vypočteme, kolik by společnost stál nábor 15 zaměstnanců. Tyto nástupy by již uskutečňoval nový personalista.

Cenu inzerce pracovní pozice na portálu Práce.cz jsme uvedli v předchozích výpočtech. Z praxe víme, že vystavení pracovní pozice na jeden týden by pravděpodobně nestačilo s ohledem na hledané množství pracovníků. Bylo by tedy potřeba zaplatit inzerování pozice alespoň na 14 dní a cena této služby by byla 3 180 Kč. Portál nabízí zvýhodněnou cenou, pokud je inzerát vystaven na 30 dní – 3 500 Kč. Domníváme se, že rozdíl je nepatrný a bylo by vhodnější pozici vystavit na 30 dní a mít tak dostatek času na výběr vhodných kandidátů. Náklad na inzerci by tedy činil **3 500 Kč**.

Dalším nákladem na nábor je mzda personalisty. Tu ale nebudeme přepočítávat na hodiny strávené výběrem vhodných pracovníků a pohovory, protože částka jeho mzdy bude vynaložena za každých okolností.

Nákladem jsou také vstupní lékařské prohlídky, které jsou nutností na pozici malíře. Protože ale v běžné praxi agentura vstupní lékařskou prohlídku uhradí a následně ji přefakturuje uživateli, nebudeme se částkou za její úhradu ve výpočtech zabývat – společnost ji tedy uhradí, ať si zvolí jakoukoliv variantu.

Vidíme, že zaměstnání personalisty následný přímý nábor zaměstnanců přináší společnosti poměrně vysokou finanční i časovou investici. Je však potřeba zmínit, že se jedná o jednorázovou investici a v dalších měsících by se společnosti mohla vrátit v podobě vyšších zisků při možnosti realizování výše zmíněné zakázky ve výrobní společnosti. Na druhou stranu je investice poměrně vysoká, vzhledem k tomu, že v současné době nevíme, zda za rok budou tito pracovníci ještě potřeba.

V neposlední řadě budeme také potřebovat výpočet mzdových nákladů nově přijatých 15 malířů. Předpokladem je, že mzda každého z nich bude fixní a bude činit 20 000 Kč/měsíc a po započtení zákonných odvodů bude celkový mzdový náklad na jednoho pracovníka 26 800 Kč/měsíc. Při práci 15 malířů, pracujících 12 měsíců bude celkový roční mzdový náklad **4 824 000 Kč**. Konkrétní porovnání, kolik by společnost stál stejný zaměstnanec, ale zaměstnaný u agentury práce, bude součástí následující podkapitoly.

Ještě, než začneme vyhodnocovat druhou variantu, je potřeba zmínit, že kromě výše zmíněných vyčíslitelných nákladů vzniká společnosti také odpovědnost v souvislosti se zaměstnáváním kmenových zaměstnanců a odpovídá také za veškerá rizika s nimi spojená.

Při této variantě tak společnost nese například riziko pokut za pozdní odvod sociálního a zdravotního pojištění zaměstnanců a dále má povinnost nahlásit a popřípadě odhlásit pracovníky na příslušných úřadech sociálního a zdravotního pojištění. Musí vést mzdové účetnictví, komunikovat s příslušnými úřady, vydávat různá potvrzení zaměstnancům a vykonávat další administrativní činnosti. Společnost je také zodpovědná za školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a zajištění vstupní lékařské prohlídky.

4.3.3 Zhodnocení situace při využití agentury práce

V této podkapitole se zaměříme na variantu, kdy by společnost využila spolupráce s agenturou práce. Pro tuto část jsme využili spolupráce se společností Agentura, s.r.o., která nám odhadem vyčíslila hodnotu jejich služby – outsourcing pro tuto konkrétní společnost.

Prvně je potřeba zmínit, že cena služby agentury práce se odvíjí od mzdy agenturních zaměstnanců a ta, jak víme, se odvíjí od mzdy srovnatelného zaměstnance u uživatele. Srovnatelným zaměstnancem by tedy mohl být jednatel společnosti, který je současně zaměstnán u společnosti. V tomto případě, by pro společnost nastal první problém, protože zvažují, že by malíři nastupovali s hrubou mzdou 20 000 Kč/měsíc a hrubá mzda tohoto srovnatelného zaměstnance činí 25 000 Kč/měsíc. To by znamenalo povinnost navýšit agenturním zaměstnancům mzdy o 5 000 Kč/měsíc. Po prostudování platné smlouvy tohoto zaměstnance však bylo zjištěno, že v popisu práce nemá pouze malířské práce, nýbrž také vedení administrativy společnosti. V tomto případě již lze říci, že zaměstnaný jednatel není srovnatelným zaměstnancem.

Můžeme tedy přistoupit k zákonnému ustanovení, že agenturní zaměstnanec má nárok na srovnatelné podmínky, jaké by měl srovnatelný zaměstnanec, kdyby u uživatele existoval. Již v teoretické části jsme uváděli, že toto ustanovení je kontroverzní a jen těžce doložitelné a můžeme tedy kalkulovat se mzdou 20 000 Kč/měsíc. Nutné je pouze dodržet hranici zaručené mzdy v daném oboru. Podle nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí je touto hranicí pro rok 2019 v oboru malířských prací (2. skupina) částka 14 740 Kč/měsíc.

Při odhadu ceny Agentura, s.r.o. zvažovala různé faktory. Nejdůležitějším z nich byly požadavky na pracovníky. Jednatel společnosti Malířství, s.r.o. uvedl, že pracovníci by měli mít alespoň roční praxi v oboru malířství, měli by být ochotní cestovat (realizace výše zmíněné zakázky vyžaduje, aby se pracovníci přesouvali do jednotlivých závodů), být fyzicky zdatní a ideálně mít výuční list v tomto oboru (není nutností, v případě dostatečné praxe). Agentura brala v potaz také dobu dočasného přidělení (1 rok). Výslednou cenu zlevnil fakt, že na výběr zaměstnanců má agentura dostatečně dlouhou dobu (zhruba 3 měsíce).

Výsledná cena za jeden měsíc na jednoho zaměstnance zahrnovala jeho hrubou mzdu (20 000 Kč), odvody sociálního a zdravotního pojištění (6 800 Kč), administrativní náklady agentury 700 Kč a provizi 1 700 Kč. Celková cena tedy činí za jednoho zaměstnance měsíčně **29 200 Kč**. Za 15 zaměstnanců by celkové mzdové náklady za rok dosáhly na **5 256 000 Kč** (29 200 Kč vynásobeno 15 zaměstnanci a vynásobeno 12 měsíci).

V následující podkapitole provedeme srovnání výše provedených výpočtů, na základě, kterého budeme schopni říct, zda můžeme společnosti Malířství s.r.o. spolupráci s agenturou práce doporučit.

Nyní jen uvedeme, že společnosti Malířství, s.r.o. by při této variantě odpadly povinnosti spojené s mzdovou agendou, komunikací s úřady či zajištění vstupních lékařských prohlídek a školení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Navíc by nenesla riziko vzniku chyb a následných pokut spojených se zaměstnáváním osob. Povinnost dodržování pracovněprávních podmínek by jí však zůstala (např. dodržování pracovní doby a přestávek v práci, zajištění bezpečnosti práce a další).

Společnost, jako uživatel, také nese odpovědnost, že dočasné přidělení zaměstnanců probíhá v souladu se zákonem a vystavuje se tak riziku pokut za nelegální zaměstnávání. V tomto ohledu můžeme pouze doporučit, aby si agenturu jednatel prověřil. Prověření se týká především toho, zda je daná agentura registrována u MPSV a zda vlastní certifikáty. V neposlední řadě by bylo vhodné kontaktovat některé ze současných klientů agentury a zjistit, zda jsou s její prací spokojeni.

4.3.4 Vyhodnocení poznatků a doporučení

V této kapitole provedeme srovnání nákladů na zaměstnance při obou variantách za využití předešlých výpočtů.

V Tab. 4.5 vidíme srovnání celkových nákladů na jednoho zaměstnance v prvním měsíci.

	nevyužití AP	využití AP
Hrubá mzda zaměstnance	20 000 Kč	20 000 Kč
Zákonné odvody na soc. a zdrav. poj. (34 %)	6 800 Kč	6 800 Kč
Celkové mzdové náklady	26 800 Kč	26 800 Kč
Administrativní náklady	73 443 Kč	700 Kč
-jednorázové výdaje celkem (tab. 4.4.)	38 453 Kč	-
-měsíční „superhrubá“ mzda personalisty	31 490 Kč	-
-jednorázový náklad za nábor malířů	3 500 Kč	-
Provize AP	-	1 700 Kč
Náklady za první měsíc celkem	100 243 Kč	29 200 Kč

Tab. 4.5 Porovnání nákladů na jednoho zaměstnance v prvním měsíci (vlastní zpracování)

Z tabulky je zřejmé, že pokud bychom dělali závěry pouze z těchto výpočtů, bylo by jednoznačně výhodnější využití personální agentury. Využití agentury by činilo úsporu ve výši rozdílu 100 243 Kč – 29 200 Kč, tedy 71 043 Kč na jednoho zaměstnance. Tento markantní rozdíl způsobují především jednorázové náklady na nábor personalisty a zařízení základního vybavení pro jeho výkon práce.

V následujících měsících již ale ve výpočtu nebudou figurovat tyto jednorázové výdaje a rozdíl se bude snižovat. V Tab. 4.6 můžeme vidět, jak by situace vypadala v následujícím měsíci při jednom zaměstnanci.

	Nevyužití AP	Využití AP
Hrubá mzda zaměstnance	20 000 Kč	20 000 Kč
Zákonné odvody na soc. a zdrav. poj. (34 %)	6 800 Kč	6 800 Kč
Celkové mzdové náklady	26 800 Kč	26 800 Kč
Administrativní náklady	31 490 Kč	700 Kč
-měsíční „superhrubá“ mzda personalisty)	31 490 Kč	-
Provize AP	-	1 700 Kč
Náklady za další měsíce celkem	58 290 Kč	29 200 Kč

Tab. 4.6 Porovnání nákladů na jednoho zaměstnance v následujících měsících (vlastní zpracování)

Jak můžeme vidět i v této situaci bychom upřednostňovali využití agentury práce, avšak úspora nákladů již činí pouze 29 090 Kč (oproti předchozí situaci je to o 41 953 Kč méně).

Výpočet je ale potřeba ještě upravit. Jak lze vidět z předchozích tabulek, položkou, která tento rozdíl zapříčiňuje je především měsíční mzda personalisty a pořízení základního vybavení. Situace by se ale mohla změnit, pokud se tato částka rozředí mezi 15 zaměstnanců a 12 měsíců, zatímco administrativní náklady agentury budou s každým dalším agenturním zaměstnancem konstantně stoupat.

Nyní se z výše uvedeného důvodu podíváme, jak by vypadalo celkové roční srovnání nákladů při všech 15 zaměstnancích, abychom zjistili, zda je agenturní zaměstnávání pro tuto společnost opravdu výhodnější. Hodnoty jsme získali vynásobením příslušných částek 12 měsíci a 15 zaměstnanci, jednorázové částky zůstaly stejné a roční mzda personalisty byla vynásobena pouze 12 měsíci. V Tab. 4.7 nalezneme výsledek těchto výpočtů.

	Nevyužití AP	Využití AP
Hrubá mzda zaměstnanců	3 600 000 Kč	3 600 000 Kč
Zákonné odvody na soc. a zdrav. poj. (34 %)	1 224 000 Kč	1 224 000 Kč
Celkové mzdové náklady	4 824 000 Kč	4 824 000 Kč
Administrativní náklady	419 833 Kč	126 000 Kč
-jednorázové výdaje celkem (tab. 4.4.)	38 453 Kč	-
-roční „superhrubá“ mzda personalisty	377 880 Kč	-
-jednorázový náklad za nábor malířů	3 500 Kč	-
Provize AP	-	306 000 Kč
Roční náklady celkem	5 243 833 Kč	5 256 000 Kč

Tab. 4.7 Roční srovnání nákladů při 15 zaměstnancích (vlastní zpracování)

Jak lze vidět, situace se obrátila. V ročním srovnání je výhodnější varianta nevyužit pracovní agenturu, a to celkem o 12 167 Kč. V tuto chvíli je ale potřeba poznamenat, že při mzdových nákladech v řádech milionů korun není uvedený rozdíl významnou částkou. V případě, že by se v průběhu roku nevyskytly žádné komplikace, byl by tento výpočet konečný. Rozdíl by však byl ještě o něco menší při zahrnutí nákladů nevýznamné povahy, které jsme zmiňovali v kap. 4.3.2.

K tomuto výpočtu však byla využita zjednodušená situace, která v praxi není běžná – personalista přijme 15 zaměstnanců a ti budou 12 měsíců pracovat. V praxi se běžně stává, že i několik pracovníků může pracovní poměr ukončit v průběhu prvních 3 měsíců (ve zkušební době). A v tom případě, by se roční náklady navyšovaly o další nábor pracovníků (**3 500 Kč**). Při využití agentury by tento dodatečný náklad nevznikl tzn. výpočet při využití agentury by zůstal neměnný.

Dále ve výpočtech nebyla řešena otázka propouštění zaměstnanců, protože je předpoklad, že zaměstnanci odpracují přesně rok na zakázce. Pokud by ale zakázka byla dokončena dříve, společnost by musela zaměstnance propustit pro nadbytečnost a každý z nich by měl nárok na odstupné ve výši jednonásobku průměrné měsíční mzdy, tedy 20 000 Kč/zaměstnanec, a tyto náklady by při propuštění všech zaměstnanců činily celkem **300 000 Kč** (20 000 Kč vynásobeno 15 zaměstnanci). Pokud by společnost využila spolupráce s agenturou, mohla by kdykoliv oznámit agentuře ukončení zakázky a tyto náklady by jí nevznikly.

Výše uvedené faktory, které mohou ovlivnit rozhodování společnosti Malířství, s.r.o. nalezneme v tab. 4.8. Ve výpočtu nyní vidíme navíc další náklady na dodatečný nábor nových malířů (v případě, že někteří z dříve přijatých ukončí pracovní poměr ve zkušební době). A dále uvádíme částku 300 000 Kč, kterou by společnost musela vyplatit malířům na odstupném při dřívějším ukončení zakázky.

	Nevyužití AP	Využití AP
Hrubá mzda zaměstnanců	3 600 000 Kč	3 600 000 Kč
Zákonné odvody na soc. a zdrav. poj. (34 %)	1 224 000 Kč	1 224 000 Kč
Celkové mzdové náklady	4 824 000 Kč	4 824 000 Kč
Administrativní náklady	423 333 Kč	126 000 Kč
-jednorázové výdaje celkem (tab. 4.4.)	38 453 Kč	-
-roční „superhrubá“ mzda personalisty	377 880 Kč	-
-jednorázový náklad za nábor malířů	3 500 Kč	-
-dodatečný náklad za nábor malířů	3 500 Kč	-
Vyplacené odstupné zaměstnancům	300 000 Kč	-
Provize AP	-	306 000 Kč
Roční náklady celkem	5 547 333 Kč	5 256 000 Kč

Tab. 4.8 Roční srovnání nákladů (vlastní zpracování)

Nyní jasně vidíme, že pokud by došlo ke dřívějšimu ukončení zakázky, a navíc k dodatečnému náboru zaměstnanců, bylo by vhodnější využít služeb agentury práce. Úspora nákladů by byla pro společnost Malířství, s.r.o. při využití AP ve výši 291 333 Kč (rozdíl částek 5 547 333 Kč – 5 256 000 Kč). Oproti přechozímu kalkulaci můžeme říci, že tato částka je významná, a především vyplacení odstupného by mohlo způsobit ohrožení fungování společnosti.

Dále nelze opomenout čas, který jednatel stráví při celém procesu v případě nevyužití agentury. Časová náročnost bude pro něj rozhodně větší, než vyjednání podmínek a následná spolupráce s agenturou.

Otázkou je také loajalita agenturních zaměstnanců. Probíhají diskuze, že tito zaměstnanci nejsou dostatečně loajální k uživateli a tím jsou nedostatečně motivováni. Z vlastní praxe můžeme říci, že pokud uživatel nedělá rozdíly mezi agenturními zaměstnanci a zaměstnanci interními, pak toto tvrzení není pravdivé a agenturní zaměstnanci se mnohdy cítí, jako by interními zaměstnanci byli. To už však záleží na přístupu každého uživatele.

Z výpočtů a našich poznatků je tedy zřejmé, že rozhodnutí, zda využít služeb agentury práce, není jednoduché a ovlivňuje jej několik faktorů.

V první situaci, kdy by v průběhu roku nevznikly žádné komplikace, byla by výhodnější varianta agenturu práce nevyužít, a to s úsporou nákladů ve výši 12 167 Kč. Domníváme se však, že i pokud by tato situace byla reálná, zmíněná částka nevyváží strávený čas jednatele při zřizování a následném zajištění fungování personálního oddělení. Navíc při dokončení zakázky by pořízené základní vybavení pro personalistu zůstalo zcela nevyužito.

V situaci, kdy by zakázka skončila dříve, než bylo naplánováno, by bylo výhodnější agenturu práce využít, a to s úsporou nákladů ve výši 291 333 Kč. S vědomím, že zakázka má trvat pouze rok a jednatel společnosti není schopen říci, zda bude v zakázkách tohoto typu pokračovat i v dalších letech, se domníváme, že podstupovat riziko výplaty odstupného není rozumné.

Na druhou stranu, pokud by jednatel věděl, že zakázky tohoto typu budou narůstat, pak bychom investici do vlastního personalisty doporučili. Počáteční vklad financí na zřízení pozice personalisty by se v tomto případě nezdál tak vysoký a měl by větší význam, v podobě možného růstu společnosti. Navíc i riziko výplaty odstupného by se v této situaci snížilo, protože by společnost měla k dispozici další zakázky, kde by zaměstnanci mohli pracovat.

Jednateli společnosti bychom tedy za současné situace doporučili využít služeb agentury práce. V případě, že by v průběhu roku zjistil, že získal další zakázky tohoto typu, mohl by využít možnosti převzít si agenturní zaměstnance, s nimiž byl spokojen. Agentura, s.r.o. nabízí dvě možnosti, jak může agenturní zaměstnance uživatel převzít (upraveno vždy v Rámcové smlouvě). Buď společnost zaplatí za převzetí fixní částku ihned (3 000 Kč), nebo si je může převzít po jednom odpracovaném roku zcela zadarmo. V případě, že by tedy jednatel viděl, že počet zakázek bude přibývat, mohl by po roce převzít zkušené agenturní zaměstnance zcela bez nákladů na nábor a následně by mohl začít společnost rozšiřovat.

V neposlední řadě zdůrazníme, že nepatrný rozdíl, který vznikl při porovnání variant v situaci bez komplikací, by nevznikl každé společnosti. Vidíme, že agenturní zaměstnávání je pro naši společnost výhodnější především kvůli úplné absenci personálního oddělení. Můžeme se tedy domnívat, že pokud by ve společnosti personální oddělení již bylo zavedeno a nebylo by tedy potřeba počátečních investic, agenturní zaměstnávání by z pohledu nákladovosti výhodnější být nemuselo. Na druhou stranu by těmto společnostem mohla vzniknout úspora v rámci mezd agenturních zaměstnanců při neposkytnutí některých benefitů věrnostní a stabilizační povahy (viz kap. 3.3.2).

5 Závěr

Cílem této diplomové práce bylo teoretické vymezení fungování agenturního zaměstnávání, zjištění rozdílů u pracovněprávních a mzdových podmínek agenturních zaměstnanců, vyhodnocení agenturního zaměstnávání pomocí swot analýzy a doporučení konkrétní společnosti, zda navázat spolupráci s pracovní agenturou.

V první části práce jsme se zaměřili na teoretické fungování agenturního zaměstnávání. Nejprve jsme uvedli základní typy pracovních agentur a kritéria, jak správně agenturu ke spolupráci vybrat. Popsali jsme vztahy v rámci agenturního zaměstnávání a jaké dokumenty je spojují. Věnovali jsme se také historii agenturního zaměstnávání a ukázali jsme, že legislativa ohledně této formy zaměstnávání se neustále rozvíjí. Následovalo vysvětlení důležitých pojmů a mezníků v rámci agenturního zaměstnávání a zjistili jsme, jak náročné je založit agenturu práce a jaké povinnosti při založení i při následné činnosti agentura má. Věnovali jsme se vlastní činnosti agentury. Představili jsme procesy, které v agentuře probíhají v rámci nábory zaměstnanců a také při jejich následném zaměstnání. V neposlední řadě jsme se zaměřili na podvodné jednání některých agentur, které způsobují nezdravou konkurenci v tomto odvětví. Některé agentury například neodvádějí sociální a zdravotní pojištění za zaměstnance anebo využívají dohody o provedení práce. Uvedli jsme, jak toto chování může uchazeč o práci rozpoznat a vyhnout se mu.

V další části jsme věnovali pozornost agenturnímu zaměstnanci. Nejprve jsme se zaměřili na srovnatelné podmínky v oblasti pracovněprávních podmínek. Ukázali jsme, že v tomto ohledu má agenturní zaměstnanec nárok na srovnatelné podmínky, avšak rozdílem je, že většinu podmínek zajišťuje uživatel, nikoliv agentura jako zaměstnavatel. Uživatel rozhoduje například o délce pracovní doby, přestávkách v práci nebo o čerpání dovolené. Uvedli jsme, že kontroverzní je v této oblasti především téma odpovědnosti za škodu a uvedli jsme, jak řešení těchto situací vypadá v praxi.

Následně jsme se zaměřili na srovnatelné podmínky v oblasti mezd. Zjistili jsme, že neexistuje ucelená právní úprava, která by tyto podmínky konkrétněji upravovala, a proto dochází k různým výkladům tohoto ustanovení. Agenturní zaměstnanec má nárok na základní mzdu srovnatelného zaměstnance uživatele, avšak v otázce benefitů se již názory odborné veřejnosti rozcházejí. Někteří se domnívají, že agenturní zaměstnanec nemá nárok na benefity věrnostní a stabilizační povahy. To by znamenalo, že by neměl nárok například na odměny z kapitálových zisků nebo příspěvky na soukromé životní a penzijní pojištění. V praxi je tento výklad běžně využíván právě proto, aby byl agenturní zaměstnanec pro uživatele levnější. Složení mzdy agenturního zaměstnance se jinak výrazně neliší od mzdy běžného zaměstnance. Musí tedy ze mzdy také odvádět daň z příjmů ze závislé činnosti a sociální a zdravotní pojištění.

Ve čtvrté kapitole jsme se věnovali konkrétní agentuře práce Agentura, s.r.o. Zjistili jsme základní data a poměry ve společnosti, provedli jsme dotazníkové šetření a na základě těchto informací jsme uskutečnili swot analýzu. Ukázalo se, že u agentury převažují silné stránky. Mezi silné stránky patřila například stabilní pozice na trhu, zaměření na český trh práce nebo nízké náklady na nábor zaměstnanců. Naopak se ukázalo, že mezi slabé stránky patří fluktuace interních zaměstnanců, neefektivní využívání agenturních zaměstnanců a nízké provize u poskytovaných služeb. Swot analýza také naznačila několik příležitostí, kam by se společnost mohla rozvíjet (např. rozšíření služeb nebo zaměření se na zaměstnávání cizinců) a naopak v jakých oblastech se vyskytují hrozby. K hrozbám patřila například nízká míra nezaměstnanosti, nekalé praktiky konkurence nebo platební neschopnost klíčových klientů.

Následně jsme se věnovali doporučením, které by mohly agentuře pomoci především s jejími slabými stránkami a hrozbami. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že by se agentura měla ve větší míře věnovat zvýšení spokojenosti zaměstnanců, aby zamezila jejich vysoké fluktuaci. Toho by mohli dosáhnout například zavedením pružné pracovní doby nebo navýšením mezd. Dále jsme agentuře doporučili zaměření se na zvýšení provizí u poskytovaných služeb, aby byla možná například realizace zvyšování mezd interních zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že je v současné době nedostatek tuzemských pracovníků jsme doporučili také zvážení zaměstnávání cizinců.

V druhé části kapitoly jsme se věnovali konkrétní společnosti Malířství, s.r.o., která zvažovala, zda k novému náboru zaměstnanců využít agenturu práce. Nejprve jsme vypočítali, jaké by společnost měla náklady v případě, že by agenturu nevyužila a následně díky spolupráci s agenturou zjistili, jaké by náklady byly v případě využití agentury.

Výpočet nám ukázal, že v celkovém ročním srovnání při náboru 15 zaměstnanců by bylo výhodnější agenturu nevyužít, a to celkem o 12 167 Kč. Avšak jak jsme prokázali, tato částka je nevýznamná a nevyváží časovou náročnost a případné komplikace v průběhu roku (například nečekané dřívější ukončení zakázky a s ním spojené odstupné nebo předčasné ukončení pracovních poměrů a s ním spojené další náklady náboru). Při započtení možných komplikací v průběhu roku jsme zjistili, že je výhodnější využít agenturu práce, a to s úsporou nákladů ve výši 291 333 Kč. Domníváme se, že vzhledem k délce zakázky (1 rok) by nebylo rozumné, toto riziko vyplácení odstupného podstupovat.

Na druhou stranu jsme uvedli, že pokud by jednatel věděl, že počet zakázek bude narůstat, pak bychom variantu nevyužití agentury doporučili, protože investice do personálního oddělení by měla význam v podobě možného růstu společnosti, a i riziko výplaty odstupného by se snížilo, díky možnosti přesunout pracovníky na jinou zakázku.

Avšak v situaci, ve které se společnost nachází nyní, tedy neví, zda nově přijaté zaměstnance bude potřebovat i v příštím roce, bychom jednoznačně doporučili využití agentury práce.

Seznam použité literatury

Knižní publikace

- [1] BĚLINA, Miroslav. *Pracovní právo*. 6. dopl. a podstatně přeprac. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-283-0.
- [2] BRŮHA, Dominik, Petr BUKOVJAN, Helena ČORNEJOVÁ, et al. *Abeceda personalisty 2018*. 8. aktualizované vydání. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2018. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7554-120-8.
- [3] ČERVINKA, Tomáš. *Zdravotní pojištění 2016: zaměstnavatelů, zaměstnanců, OSVČ: s komentářem a příklady*. 8. aktualizované vydání. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2016. ISBN 978-80-7263-999-1.
- [4] EVANGELU, Jaroslava Ester a Ondřej JUŘIČKA. *Personální agentury: jejich úloha na trhu práce*. Ostrava: Key Publishing, 2013. ISBN 978-80-7418-164-1.
- [5] CHLÁDKOVÁ, Alena a Petr BUKOVJAN. *Personalistka: dvanáctero správného vedení personální agentury*. 5., aktualiz. vyd. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-692-1.
- [6] JOUZA, Ladislav, Marta ŽENÍŠKOVÁ a Marie SALAČOVÁ. *Agenturní zaměstnávání*. Praha: ASPI, 2005. ISBN 80-7357-126-9.
- [7] MACHÁČEK, Ivan. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 4. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2017. ISBN 978-80-7552-514-7.
- [8] MATHIS, Robert L., John Harold JACKSON, Sean VALENTINE a Patricia A. MEGLICH. *Human resource management*. Fifteenth edition. Boston: Cengage Learning, [2017]. ISBN 978-1-305-50070-9.
- [9] PALÍŠKOVÁ, Marcela. *Trh práce v Evropské unii: historický vývoj, aktuální trendy a perspektivy*. V Praze: C.H. Beck, 2014. ISBN 978-80-7400-270-0.
- [10] PICHRT, Jan. *Agenturní zaměstnávání v komplexních souvislostech*. V Praze: C.H. Beck, 2013. ISBN 978-80-7400-481-0.
- [11] TOŠOVSKÝ, Adam. *Agenturní zaměstnávání v praxi*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2011. ISBN 978-80-7357-652-3.
- [12] VYBÍHAL, Václav. *Mzdové účetnictví 2018: praktický průvodce*. Dvacáté první vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0871-8.
- [13] ŽENÍŠKOVÁ, Marta. *Pojistné na sociální zabezpečení: zaměstnavatelů, zaměstnanců, OSVČ, dobrovolně důchodově pojištěných: s komentářem a příklady k 1.1.2016*. 7. aktualizované vydání. Olomouc: Nakladatelství ANAG, 2016. ISBN 978-80-7263-998-4.

Časopisecká literatura

- [14] *Práce & mzda*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2007-. ISSN 0032-6208.

Internetové zdroje

- [15] ASOCIACE POSKYTOVATELŮ PERSONÁLNÍCH SLUŽEB. [online]. Praha. Vydáno 2017 [cit. 3.7.2018]. Dostupné z: <http://www.apps.cz/>
- [16] BURKOVIČ, Radovan. *Asociace pracovních agentur (APA) má velké výhrady k návrhu novely Zákoníku práce a Zákona o inspekci práce, zároveň v ní opět postrádá postih firem, objedávajících opakovaně nelegální práci.* [online] Ostrava: Asociace pracovních agentur. Vydáno 13.9.2019 [cit. 18.4.2019]. Dostupné na: http://www.apa.cz/tiskove_zpravy.htm
- [17] EUROSTAT. *Harmonised unemployment rate by sex* [online]. Vydáno 2019. Eurostat [cit. 15.3.2018] Dostupné z: <https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&language=en&pcode=teilm020&tableSelection=1&plugin=1>
- [18] HOVORKOVÁ, Kateřina. *Podvody personálních agentur. Strhávají si i polovinu mzdy zaměstnance.* [online]. Praha: iDNES.cz. Vydáno 23.1.2015 [cit. 3.7.2018]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/nekale-praktiky-personalnich-agentur.A150121_130128_podnikani_kho
- [19] INTEGROVANÝ PORTÁL MPSV. [online]. MPSV. 2018 [cit. 3.7.2018]. Dostupné z: <https://portal.mpsv.cz/>
- [20] JAKNAPENIZE.EU. *Zaměstnání prostřednictvím pracovní agentury.* [online]. Vydáno 11.4.2011 [cit. 3.7.2018]. Dostupné z: <http://www.jaknapenize.eu/zamestnani-prostrednictvim-pracovni-agentury>
- [21] MANPOWER. *Co znamená práce přes agenturu?* [online]. Vydáno 2018 [cit. 3.7.2018]. Dostupné z: <https://www.manpower.cz/manpower/cs/co-znamená-prace-pres-agenturu/>
- [22] NEUFUS, Ondřej. *Největší chyba je snížit mzdy. Personalista radí, jak se připravit na příští krizi.* [online] Aktuálně.cz. Vydáno 24.9.2018 [cit. 8.4.2019]. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/finance/jak-se-pripravit-na-krizi-marek-strieborny-rozhovor/r~e899cf8ebbe711e88782ac1f6b220ee8/?redirected=1554722335>
- [23] NOVÁK, Libor. *2019: Rok, kdy přijde ekonomická krize? Experti ukázali na první náznaky.* [online]. EuroZprávy.cz. Vydáno 25.1.2019 [cit. 8.4.2019]. Dostupné z: <https://eurozpravy.cz/ekonomika/evropa/245104-2019-rok-kdy-prijde-ekonomicka-krize-experti-ukazali-na-prvni-naznaky/>
- [24] ŠVEHLOVÁ, J. *Agenturní zaměstnávání.* Právnická fakulta Univerzita Karlova v Praze, 2007, Diplomová práce
- [25] ŘEHÁKOVÁ, Markéta. *Levní pracovníci se nakonec mohou prodražit. Řada agentur se podle finanční správy vyhýbá placení DPH.* [online]. Vydáno 9. 8. 2017 [cit. 7.3.2019]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-65840090-levni-agenturni-pracovnici-se-nakonec-mohou-prodrazit>
- [26] ŠVANDELÍKOVÁ, Klára. *Rozhovor: Romana Náhlíková Kaletová-Právní úprava nezohledňuje specifika agenturního zaměstnání* [online]. Vydáno 24.05.2018 [cit.3.7.2018]. Dostupné z: <https://www.pravni prostor.cz/clanky/obcanske-pravo/rozhovor-romana-nahlikova-kaletova>

- [27] VALENTOVÁ, Klára. *Agenturní zaměstnávání – přednosti a rizika* [online]. Vydáno 15.06.2017 [cit. 7.3.2018]. Dostupné z: <https://www.pravniprostor.cz/clanky/pracovni-pravo/agenturni-zamestnavani-prednosti-a-rizika>
- [28] VESELÍKOVÁ, Monika. *Agenturní zaměstnávání: Jaká jsou pravidla a na co máte nárok.* [online]. Vydáno 3.8.2016 [cit.3.7.2018]. Dostupné z: <https://www.penize.cz/zamestnani/314451-agenturni-zamestnavani-jaka-jsou-pravidla-a-na-co-mate-narok>

Právní předpisy a zákony

- [29] Nařízení vlády č. 64/2009 Sb., o stanovení druhu prací, které agentura práce nemůže formou dočasného přidělení k výkonu práce u uživatele zprostředkovávat
- [30] Nařízení vlády č. 567/2006 Sb., o minimální mzdě, o nejnižších úrovních zaručené mzdy, o vymezení ztíženého pracovního prostředí a o výši příplatku ke mzdě za práci ve ztíženém pracovním prostředí
- [31] Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2008/104/ES, o agenturním zaměstnávání
- [32] Směrnice Rady 91/383/EHS, kterou se doplňují opatření pro zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci zaměstnanců v pracovním poměru na dobu určitou nebo v dočasném pracovním poměru
- [33] Úmluva č.181, o soukromých agenturách práce
- [34] Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů
- [35] Zákon č. 187/2006 Sb., o nemocenském pojištění
- [36] Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
- [37] Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
- [38] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon)
- [39] Zákon č. 586/1992 Sb., České národní rady o daních z příjmů
- [40] Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
- [41] Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění

Seznam zkratek

AP	agentura práce
APA	Asociace pracovních agentur
APPS	Asociace poskytovatelů personálních služeb
DPČ	dohoda o pracovní činnosti
DPP	dohoda o provedení práce
FO	fyzická osoba
HPP	hlavní pracovní poměr
MOP	Mezinárodní organizace práce
MV	Ministerstvo vnitra České republiky
MPSV	Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky
PO	právnícká osoba
PP	pracovní poměr
VH	výsledek hospodaření
ZDP	Zákon č. 586/1992 Sb., České národní rady o daních z příjmů
ZoZ	Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti
ZP	Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce
ZPSZ	Zákon č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociální zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti
ZPZP	Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění
ZVZP	Zákon č. 48/1997 Sb., o veřejném zdravotním pojištění a o změně a doplnění některých souvisejících zákonů

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́домі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 26.4.2019



.....

Bc. Tereza Barošová

Seznam příloh

Příloha č.1: Dotazník spokojenosti interních zaměstnanců

Příloha č. 2: Swot analýza u agentury práce Agentura, s.r.o.